



# CONTRACTBEHEER



### **Inleiding**

De gemeente gaat jaarlijks tienduizenden contracten aan, hier zijn alle organisatieonderdelen bij betrokken.

Het is noodzakelijk goed vast te leggen wie voor een bepaald contract verantwoordelijk is, en wat die verantwoordelijkheid inhoudt.

Met name bij langlopende contracten en bij wijzigingen in de organisatie, is het belangrijk dat in één (geautomatiseerd) systeem duidelijk wordt aangegeven welke contracten er zijn en wie voor dat contract verantwoordelijk is.

Het gaat vaak om grote financiële belangen. We lopen risico's doordat niet goed wordt toegezien op de naleving van contracten (afspraken worden niet nageleefd, betaling niet wordt geïncasseerd), contracten worden niet tijdig worden opgezegd, of beleidsdoelen worden niet gehaald.

Door contracten goed te beheren en uit te voeren kun je geld besparen/ verdienen.

### **Probleem**

Uit audits en gesprekken blijkt dat het bestaande concernkader niet goed wordt nageleefd. Het voor contractenbeheer belangrijkste instrument, het contractenregister Contracto, wordt door veel organisatieonderdelen niet bijgehouden of geheel niet gebruikt. Dit systeem is voorts gebruiksonvriendelijk en is zo sterk verouderd dat dit dient te worden vervangen.

In het kader van de verbetering van het contractbeheer is enige jaren geleden aan de Directieraad voorgesteld Contracto te vervangen door contractbeheermodule van SAP. Dit was een complex en kostbaar systeem, dat een koppeling kon leggen tussen een contractenregister en de SAP-administratie. De concerndirectie wees invoering van dit systeem af en stelde daarbij de vraag of het probleem niet eerder in houding en gedrag lag, dan in een nieuw systeem.

Die analyse onderschrijven wij. Het echte probleem en de oplossing daarvan is niet het aanschaffen van een nieuw instrument, maar in het duidelijk vastleggen van de verantwoordelijkheden en het daadwerkelijk naleven van die afspraken.

Wel is het belangrijk dat de medewerkers weten wat van hun wordt verlangd (d.m.v. een kort en helder concernkader) en beschikken over een goed toegankelijk en eenvoudig te bedienen contractenregister.

### **Doel van het project**

#### 1. Een kort en bondig concernkader voor contractbeheer

Het huidige concernkader voor contractbeheer is een onderdeel van een veel groter concernkader over contracten en daardoor niet goed vindbaar. Het kader is ook te uitgebreid en daardoor minder goed toepasbaar. Het nieuwe kader dient kort en bondig te zijn, en de verantwoordelijkheden duidelijk vast te leggen.

#### 2. Een eenvoudig contractenregister



---

Het huidige Contracto is sterk verouderd, zeer gebruiksonvriendelijk, en moet worden vervangen.

Het is op zichzelf wenselijk alle contracten in één contractregister op te nemen.

Dit is echter lastig (op korte termijn) te realiseren.

Binnen de gemeente wordt voor de registratie van inkoopcontracten het SAP-MUIS systeem gebruikt, en voor vastgoedcontracten SAP-Real-Estate.

SAP-MUIS is niet geschikt als algemeen contractenregister (het is een onderdeel van financiële SAP-systeem en minder gebruiksvriendelijk).

De praktische oplossing is daarom die systemen voor die groepen contracten te behouden. Ook al heeft dit als gevolg dat het nieuwe contractenregister dan *alleen* voor de *overige* contracten wordt gebruikt. Belangrijk uitgangspunt is wel dat er geen contracten tussen wal en schip vallen. Een contract moet of in SAP/MUIS of SAP-Real Estate worden opgenomen, óf in het contractenregister worden opgenomen. Alleen op die manier kan de goede uitvoering van een contract worden gewaarborgd.

### **Projectresultaat**

1. een kort en bondig concernkader voor contractbeheer.
2. een gebruiksvriendelijk contractregister voor de 'overige' contracten, waarbij er 2 scenario's zijn:
  - operationeel per 1 januari 2017 (zaaksysteem) of
  - 1 juli 2017 (maatwerksysteem).

### **Projectomschrijving**

#### **Wat is contractbeheer?**

Er is veel verwarring rond het begrip contractbeheer.

We onderscheiden drie aspecten:

1. *contractbeheer*
2. *contractmanagement en*
3. een contractenregister.

#### **Contractbeheer:**

Contractbeheer ziet op een systeem waarin eenduidig wordt vastgesteld *wie* voor de uitvoering van een contract *verantwoordelijk* is, alsmede het onderhouden van een contractenregister (een administratief bestand) waarin dat wordt vastgelegd.

#### **Contractenregister:**

Het contractenregister is (niet meer dan) een *administratief systeem* waarin wordt vastgelegd welke functionaris verantwoordelijk is voor de uitvoering van een bepaald contract.

#### **Contractmanagement:**

De contractmanager is degene die (volgens het contractenregister): *verantwoordelijk* is voor de goede *uitvoering* van het contract.

De in het contractenregister aangewezen functionaris (de contractmanager) is direct verantwoordelijk voor het bewaken van de prestaties (controle op de kwaliteit, tijdigheid, bewaken betalingen enz.).

Hij is er ook voor verantwoordelijk dat het contract is opgenomen in het contractenregister, en het dossier goed wordt bijgehouden.



---

### **Taak IRM:**

De betreffende IRM-er is verantwoordelijk voor het hebben en bijhouden van een actueel contractenregister (contractbeheer in enge zin), én is altijd eindverantwoordelijk voor de goede uitvoering van de contracten (contractmanagement).

Een IRM-er zal in de praktijk zelf het contractenregister niet bijhouden, maar daar iemand voor aanwijzen. Hij dient er – als integraal eindverantwoordelijke - op toe te zien dat er voor elk contract een contractmanager is aangewezen, en dat het contractenregister actueel is.

### **Relatie met andere projecten**

#### **De nu binnen de gemeente Utrecht gebruikte systemen voor registreren van contracten.**

Binnen de gemeente Utrecht worden voor de registratie van contracten de volgende systemen als contractenregister gebruikt:

- a) **Contracto:**  
Volgens het huidige concernkader moet dit systeem gemeentebreed als contractenregister worden gebruikt.  
Slechts een paar afdelingen gebruiken nu nog Contracto. Het systeem is lang geleden aangeschaft en verouderd. Het systeem wordt als gebruiksonvriendelijk gezien.
- b) **SAP: Muis:**  
Dit is een onderdeel van SAP en wordt gebruikt voor *inkoopcontracten*, die via COIN zijn ingekocht.
- c) **SAP RealEstate:**  
Dit wordt door REO-Grondzaken en UVO gebruikt voor de registratie van *vastgoedcontracten*.

Daarnaast worden subsidieuitvoeringsovereenkomsten in SIU geregistreerd, dat kan zo blijven.

*PIMS wordt gebruikt voor de registratie van aanstellingenbesluiten* van eigen personeel in vaste dienst. Die hebben hun eigen bewakingssysteem en worden niet meegenomen in het contractenregister.

Wel relevant is het contractbeheer van tijdelijke arbeidscontracten, detachingscontracten, en de inhuur ZZP-ers. Die contracten moeten wel worden meegenomen in een contractenregister (dat kan ook SAP-MUIS zijn).

#### **Relatie met project COIN: Ontwikkeling decentraal contract- en leveranciersmanagement**

Concerninkoop is bezig de ontwikkeling van decentraal contract en leveranciersmanagement (CLM) ten behoeve van de diverse onderdelen van de gemeente. Dit plan zal door Concerninkoop worden voorgelegd aan de directieraad .

Een onderdeel van deze ontwikkeling zal zijn dat *inkoopcontracten* niet alleen sec worden vastgelegd in een register, maar ook de hij contract horende kwalitatieve informatie (hoe presteert een leverancier, behalen van doelen). Op deze wijze kunnen we kansen en risico's op contracten en leveranciers beter in kaart brengen en kunnen we beter sturen op onze doelstellingen.

De doelstelling van het contractregister (waarin geen inkoopcontracten en vastgoedcontracten zijn opgenomen) gaat minder ver.

Voorop staat de registratie van contracten en vastleggen wie daarvoor verantwoordelijk is (zie verderop, paragraaf functionaliteit contractenregister).



---

Wel zal gedurende de uitwerking van beide projecten goed worden bekeken hoe deze projecten op elkaar kunnen aansluiten..

**Nieuw contractenregister: onderzoeken of het mogelijk is daarvoor het zaaksysteem te gebruiken.**

Op 1 januari 2017 moet het zaaksysteem beschikbaar zijn voor de archivering van stukken.

De optimale oplossing is aan het zaaksysteem een module voor contractenbeheer toe te voegen.

De voordelen zijn:

- één systeem voor archivering en het registreren van contracten;
- de koppeling met de archief functie;
- het is een eenvoudig te bedienen systeem.

Scenario 1:

De komende maanden zal worden onderzocht of het mogelijk is het zaaksysteem als contractregister te gaan gebruiken.

Het is echter niet zeker of het zaaksysteem de voor een contractenregister noodzakelijke functionaliteit kan leveren.

Het is onzeker of het zaaksysteem kan beschikken over een rappelfunctie (een zeer belangrijke functionaliteit).

Ook lijkt het moeilijk op eenvoudige wijze goede overzichten te genereren van bij een organisatieonderdeel of afdeling in beheer zijnde contracten.

Dit zijn cruciale respectievelijk zeer belangrijke functionaliteiten.

Het contractenregister is ook minder goed vindbaar in het zaaksysteem.

Daarnaast willen we in overleg met de organisatieonderdelen onderzoeken welke (aanvullende) functionaliteit gewenst is.

Een van de wensen is na te gaan of het mogelijk is contracten 'geografisch' te koppelen (relaties te leggen tussen een contract en een plaats in de openbare ruimte met een Geografisch Infosysteem, gemeentelijk kadaster, Stroomlijn).

In nauw overleg met de medewerkers die bezig zijn met het zaaksysteem en organisatieonderdelen die veel contracten beheren, zal dit verder worden onderzocht en uitgewerkt.

Scenario 2:

Als het zaaksysteem niet de (minimaal) gewenste functionaliteit kan leveren (in het bijzonder het beschikken over een rappelfunctie is cruciaal), is het beter een apart contractenregistersysteem aan te schaffen.

Dit kost meer tijd. Zo'n systeem kan medio 2017 kunnen worden geïmplementeerd. Ook brengt dit extra kosten met zich mee.

Wel zal altijd het zaaksysteem worden gebruikt voor de archivering van contracten.

We merken daarbij nog op dat in de discussie over contractbeheer het zwaartepunt vaak ten onrechte bij het instrument ligt: het contractenregister. Het probleem zit primair in het veranderen van gedrag en niet in het instrument. Ons uitgangspunt is dat een eenvoudig instrument kan volstaan voor een effectieve invoering van succesvol contractmanagement. Wel is het zo dat de behoefte van organisatieonderdelen sterk kan verschillen. Sommige organisatieonderdelen beheren weinig contracten en andere juist heel veel.



---

### **Implementatie en naleving concernkader**

Waar willen we over 2 jaar staan? Zoals we aangaven ligt de oplossing niet het aanschaffen van een nieuw contractenregister, in het daadwerkelijk naleven van het concernkader. Het gaat primair om *gedragsverandering*.

Het sterk vereenvoudigen van de eisen en het gebruik van een simpel en laagdrempelig contractenregister kan wel helpen. Het belangrijkste blijft echter gedragsverandering.

Voor de invoering (medio 2017) zal een implementatieplan (met uitrol en scholing over toepassing van het concernkader en het contractregister) en een communicatieplan worden opgesteld.

De IRM-ers moeten ook een leidende rol spelen bij de gedragsverandering.

Daarnaast wordt voorgesteld de eerste twee jaar na invoering het gebruik van het register via een audit te onderzoeken, en daarover te rapporteren aan de Directiebedrijfsvoering

### **Fasering project/ Planning**

- besluitvorming Directiebedrijfsvoering: juli 2016
- opstellen concernkader contractbeheer: juli – september 2016
- onderzoek en implementatie contractenmodule in Zaaksysteem: heden – december 2016.

Als het niet mogelijk blijkt het zaaksysteem als contractenregister te gebruiken zal een onderzoek worden gestart naar de aanschaf van een maatwerksysteem. Dit zal dan medio 2017 kunnen worden geïmplementeerd.

### **Financiën**

Het project is opgenomen in de dynamische agenda F&C en zal daaruit worden gedekt.

De kosten voor de module contractenregister in het Zaaksysteem worden meegenomen in dat project.

Als dit niet mogelijk is en een apart softwaresysteem moet worden aangeschaft, vergt dit een afzonderlijk besluit over de financiering daarvan.

### **Projectorganisatie**

Opdrachtgever: concernmanager financiën, gedelegeerd opdrachtgever Sandra Verkerk, BCS.

Projectleider concernkader: Guus Meijer, IBJZ..

Projectleider zaaksysteem contractenmodule: Marcel Slothouber (in samenwerking vertegenwoordigers organisatieonderdelen).