



Whitepaper



Vier stappen om betere resultaten te behalen met contractmanagement

Tijdens een project komt het regelmatig voor dat de werkelijkheid afwijkt van wat er contractueel is afgesproken. Contractmanagement wordt daarbij vaak als noodzakelijk kwaad gezien, waarbij niet eens zeker is of je de meerwaarde eruit haalt, ook niet als het fout gaat. Want ook als je contractueel gelijk hebt, betekent dat nog niet direct dat je ook gelijk zult of wilt krijgen. De nadelige effecten kunnen immers groter zijn dan de voordelen uit het iemand houden aan het contract.

Goed contractmanagement, waarbij zorgvuldig de voortgang van het project wordt gemonitord, zorgt voor een gemiddelde besparing van 5 tot 10% op de volledige projectkosten. Ook zorgt het voor meer bewegingsruimte voor alle betrokkenen, wat de algehele kwaliteit van het project ten goede komt. Maar hoe kom je dan tot deze voordelen? Uit welke stappen bestaat contractmanagement en hoe krijg je meer inzicht en controle over het project? Essentieel hierbij is om het contract niet als een doel te zien, maar juist als een middel om tot het doel te komen. Hieronder vind je een handig stappenplan om tot een beter renderend project te komen.

1 **Stap 1** **Strategie opstellen en vaststellen**

Tijdens een project komt het regelmatig voor dat de werkelijkheid afwijkt van wat er contractueel is afgesproken. Contractmanagement wordt daarbij vaak als noodzakelijk kwaad gezien, waarbij niet eens zeker is of je de meerwaarde eruit haalt, ook niet als het fout gaat. Want ook als je contractueel gelijk hebt, betekent dat nog niet direct dat je ook gelijk zult of wilt krijgen. De nadelige effecten kunnen immers groter zijn dan de voordelen uit het iemand houden aan het contract.

Goed contractmanagement, waarbij zorgvuldig de voortgang van het project wordt gemonitord, zorgt voor een gemiddelde besparing van 5 tot 10% op de volledige projectkosten. Ook zorgt het voor meer bewegingsruimte voor alle betrokkenen, wat de algehele kwaliteit van het project ten goede komt. Maar hoe kom je dan tot deze voordelen? Uit welke stappen bestaat contractmanagement en hoe krijg je meer inzicht en controle over het project? Essentieel hierbij is om het contract niet als een doel te zien, maar juist als een middel om tot het doel te komen. Hieronder vind je een handig stappenplan om tot een beter renderend project te komen.



2

Stap 2

Uitwerken van de stukken

Wanneer je alle informatie hebt geïnteriseerd, is het belangrijk om het vervolgens duidelijk te specificeren in een contract- en inkoopstrategie.

In de inkoopstrategie bepaal je wat je zelf doet binnen het project en wat je laat doen en waar je gezamenlijkheid opzoekt. Make, buy or ally. Datgene wat je door een andere partij wilt laten doen vervat je in de **aanbestedingsstrategie**. Deze geeft de stappen van de procedure weer van het moment van publicatie tot en met de opdracht ondertekening. Hierin staan ook de regels waarop gelet wordt bij het selecteren van de beste partij. Dit kan enkel op prijs gedaan worden, waarbij de laagste prijs de opdracht krijgt. Het is ook mogelijk om de kwaliteit een rol te geven in de gunningsbeslissing. Kwaliteit kunnen gegadigden op diverse manieren aantonen, denk hierbij aan het maken van een plan, voeren van een interview of een spelsimulatie. Bepaal hierbij nadrukkelijk waarop je de gegadigden op beoordeelt. Over zaken zoals hoeveelheid van gewenste inschrijving, doorlooptijd van de aanbesteding en aantal vragenrondes dienen helder te zijn voor alle partijen. Deze stappen om tot een succesvolle aanbesteding te komen, zorgen voor transparantie en duidelijkheid.

In de **contractstrategie** leg je vast op welke manier je het project bij een toekomstig opdrachtnemer neerlegt en welke verantwoordelijkheden daarbij gelden. Je kunt ervoor kiezen om de opdrachtnemer enkel de verantwoordelijkheid te geven voor de uitvoering door alles inclusief tekeningen vast te leggen. Of enkel de functionele eisen vast te leggen, zoals een brug van A naar B waarbij de aannemer ook verantwoordelijk is voor het ontwerp. Maar je kan ook kiezen om het meerjarige onderhoud van het uit het uit te voeren werk ook te beleggen bij de opdrachtnemer. Als je dit vooraf goed hebt doordacht, kan je in elke fase van het project het contract adequaat managen.

3

Stap 3

De markt op

Voordat je gaat aanbesteden is het belangrijk eerst alle partijen die iets te maken hebben met de uiteindelijke oplevering van het project goed te informeren. Dit geldt zowel voor interne als externe partijen, zoals inkopers, beheerder/ assetmanager, directie, een stuurgroep, maar ook leveranciers, aandeelhouders en de gemeente. Per project dien je de belanghebbende partijen vooraf te betrekken en te laten meedenken bij het contract.



Zo weet elke partij wat er aanbesteed en overgedragen wordt, maar ook wanneer welke stakeholder op welk moment een rol gaat spelen. Dit zorgt voor duidelijkheid en een grotere betrokkenheid van de verschillende stakeholders.

Nadat de opdracht gepubliceerd is, kunnen gegadigden hierop inschrijven. Afhankelijk van de gekozen strategie kunnen zij vragen stellen alvorens een inschrijving te doen. Op basis van de regels in de aanbestedingsstrategie worden de inschrijvingen vergeleken en de beste partij gekozen. Alle gemaakte afspraken zoals planning, budget en kwaliteit worden dan vastgelegd in het contract dat daarna ondertekent kan worden.

4

Stap 4

Contract beheersing

Nu alles vastgelegd is en een opdrachtnemer is gekozen, kan het project van start gaan. Het doel van contractbeheersing is ervoor te zorgen dat de uitvoering op tijd, binnen het budget en in overeenstemming met de afgesproken voorwaarden worden nagekomen. Hierdoor worden risico's verminderd, geschillen geminimaliseerd en de algehele efficiëntie verbeterd. Om dit te realiseren is het noodzakelijk dat het contract tijdens het project goed beheerst wordt. Hierdoor wordt sneller zichtbaar wat wel of niet gehaald gaat worden en waar eventuele kansen ontstaan. In de praktijk is vaak degene die het daadwerkelijk contractmanagement in uitvoering doet, niet degene die het contract heeft opgesteld. De overdracht hierin is van doorslaggevend belang voor het project.

Hoe je het contract beheerst, leg je vast in een contractbeheersplan. Hierin staat onder andere de overlegstructuur en op welke niveaus je audits doet, maar ook de escalatieprocedure is hierin opgenomen. Belangrijk is dat je hierbij transparant bent naar de aannemer en je ook sociale afspraken met elkaar maakt. Het contract is slechts een middel om samen het doel te bereiken. Blijf met elkaar in gesprek, ook als het even niet goed gaat. Het gaat erom dat je (onvoorziene) problemen samen oplost waarbij je aan beide kanten kijkt wat je voor elkaar kunt betekenen om toch het uiteindelijke doel te bereiken. Zo blijf je flexibel zonder het doel uit het oog te verliezen, waarbij ieder wel zijn eigen verantwoordelijkheid heeft.



Tot slot

Een project kan alleen slagen als een contract op de juiste manier is opgesteld en de partijen tijdens de uitvoering in gesprek blijven met elkaar. Het gestelde doel wil je volgens de vastgelegde afspraken in het contract bereiken met zo min mogelijk extra kosten en vertraging. Maar het goed opstellen van een contract vraagt tijd, specifieke kennis en een gevoel voor de juiste nuances. Goed contractmanagement is zonder meer een vak. Bij Rainbow Management hebben we ruime ervaring waardoor we begrijpen wat de markt kan bieden en dit in het voortraject al kunnen meenemen.

Deze whitepaper is geschreven door Rainbow Management.

November 2023

Auteurs:



Jeroen Eikholt

 jeroen@rainbowmanagement.nl

 LinkedIn



Nick Kolfschoten

 nick@rainbowmanagement.nl

 LinkedIn



Pieter Overtoom

 pieter@rainbowmanagement.nl

 LinkedIn

