

KETENBUREAU

I-SOCIAAL DOMEIN

# Inspiratiebijeenkomst Samenwerken aan succesvol contractmanagement. Wat heb jij nodig?

Ketenbureau i-Sociaal Domein

2 april 2026



# Programma - Aan tafel met de keten

**15.00** Start

**15.00** Welkom Sander Olsthoorn, Ketenbureau i-Sociaal Domein

**15.45** Samenwerken aan succesvol contractmanagement, John Weinstock, NEVI

**16.15** Implementatiestrategie van proactief contractmanagement bij RSJ IJsselland  
Yvonne van 't Goor / Gebby Lewerissa

**18.00** Start netwerkdiner

**19.30** Afsluiting van de bijeenkomst



KETENBUREAU

I-SOCIAAL DOMEIN

# Inspiratiebijeenkomst Samenwerken aan succesvol contractmanagement. Wat heb jij nodig?

Ketenbureau i-Sociaal Domein

2 april 2026





nevi

Procurement  
in perspectief

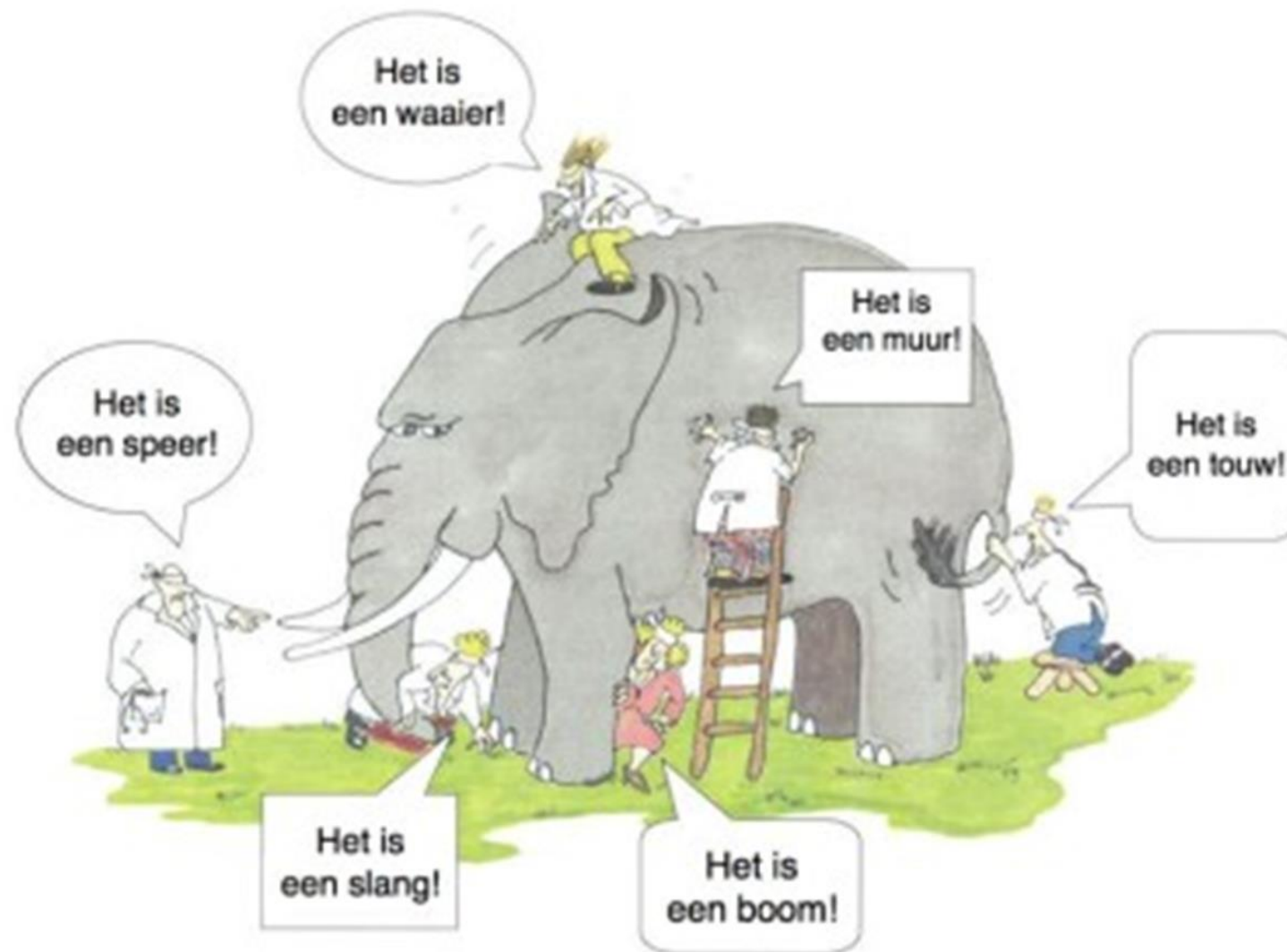
# Inspiratiebijeenkomst Samenwerken aan succesvol Contractmanagement

John Weinstock

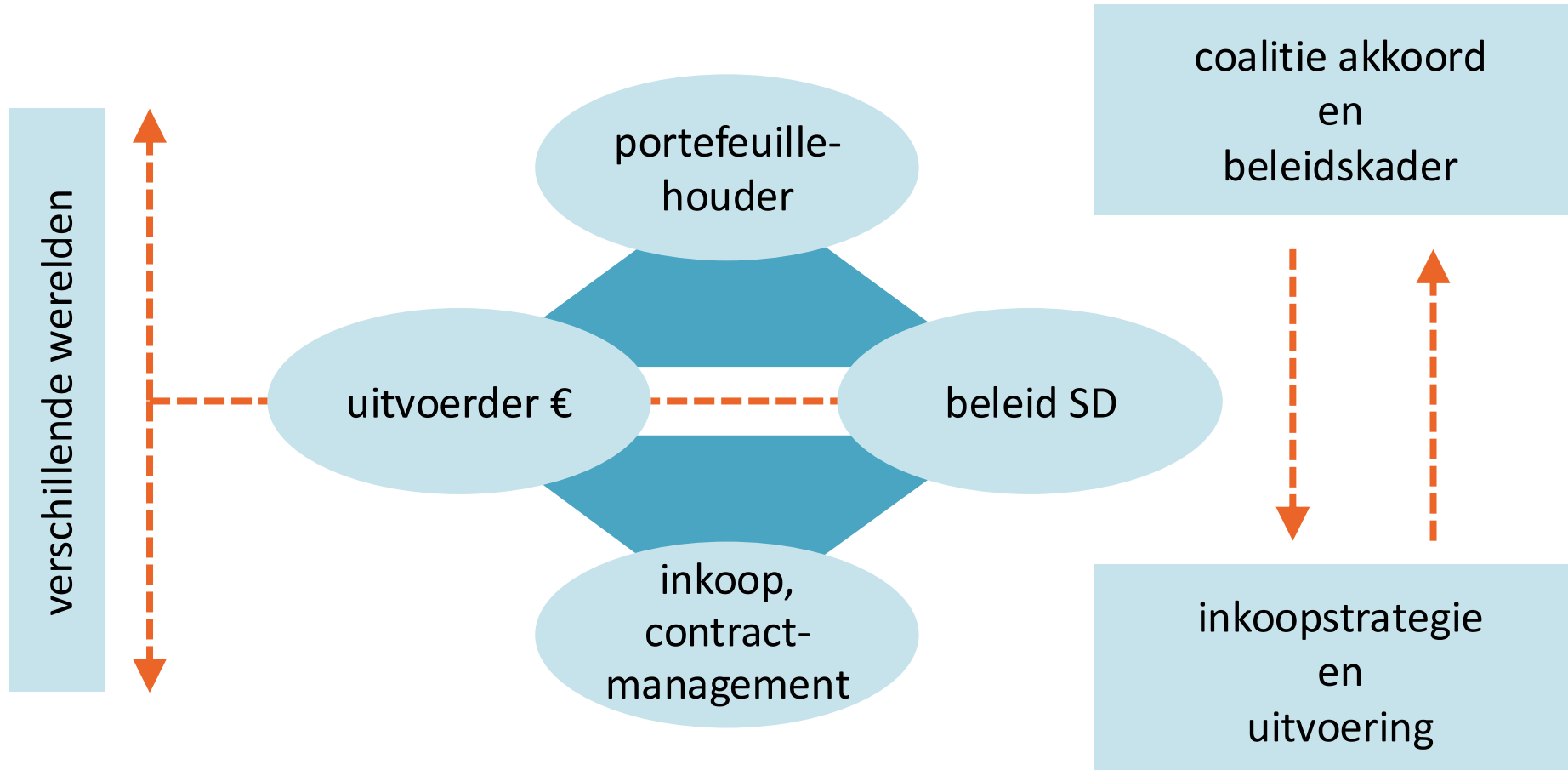
# Programma

- 1 – Inleiding en introductie
- 2 – Governance en besturing
- 3 – Het inkoopproces en maatwerk
- 4 – Echt samenwerken met partners

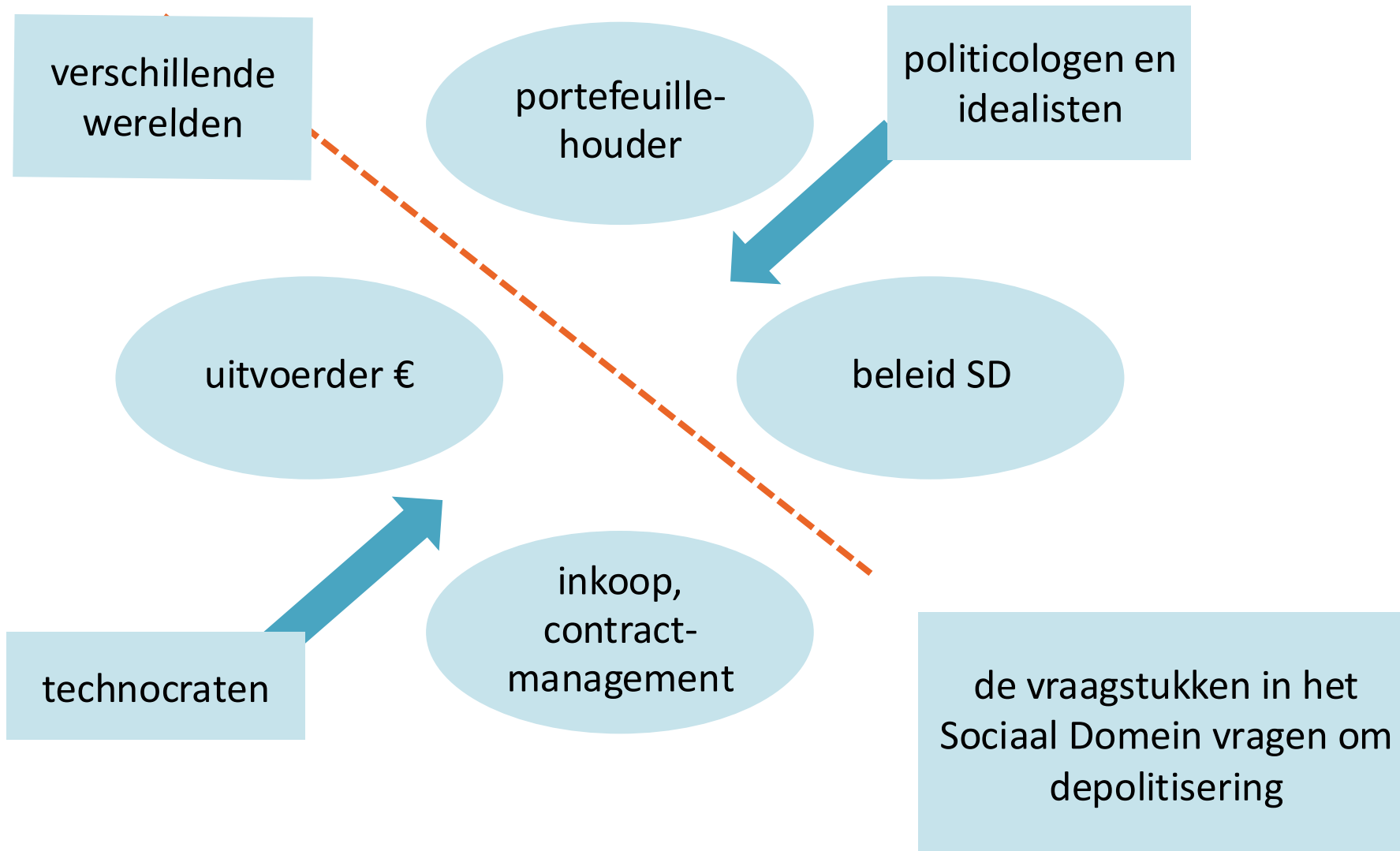
# De Olifant en het Sociaal Domein staat echt op de kaart! Maar zijn we verbonden?



# Governance / besturing (1)



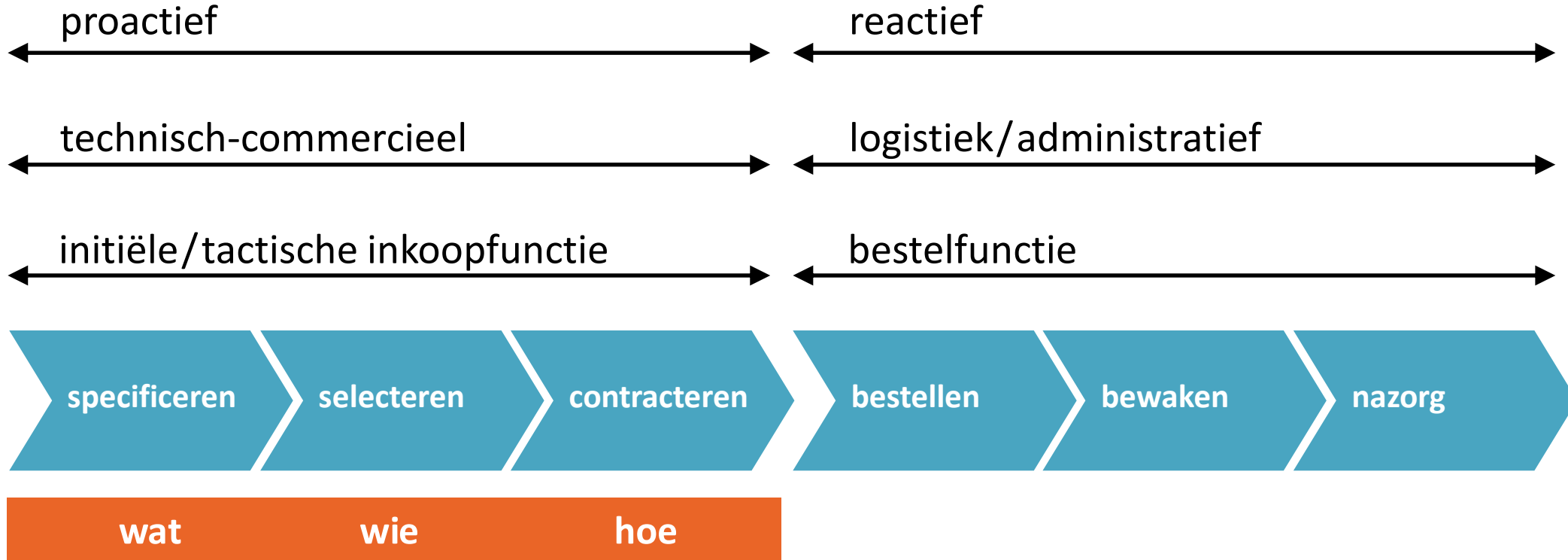
# Governance / besturing (2)



## Stelling 1

**Integrale samenwerking komt alleen van de grond als rollen en verantwoordelijkheden duidelijk zijn belegd en dat de betrokken accountability oppakken.**

# Het inkoopproces en maatwerk binnen Sociaal Domein



## LET OP!

**Als de toegang maatwerk of afwijkende afspraken maakt met het zorgveld voor de client, is dat een initiële of operationele inkoop actie. Dit is geen werk voor de contractmanager!**

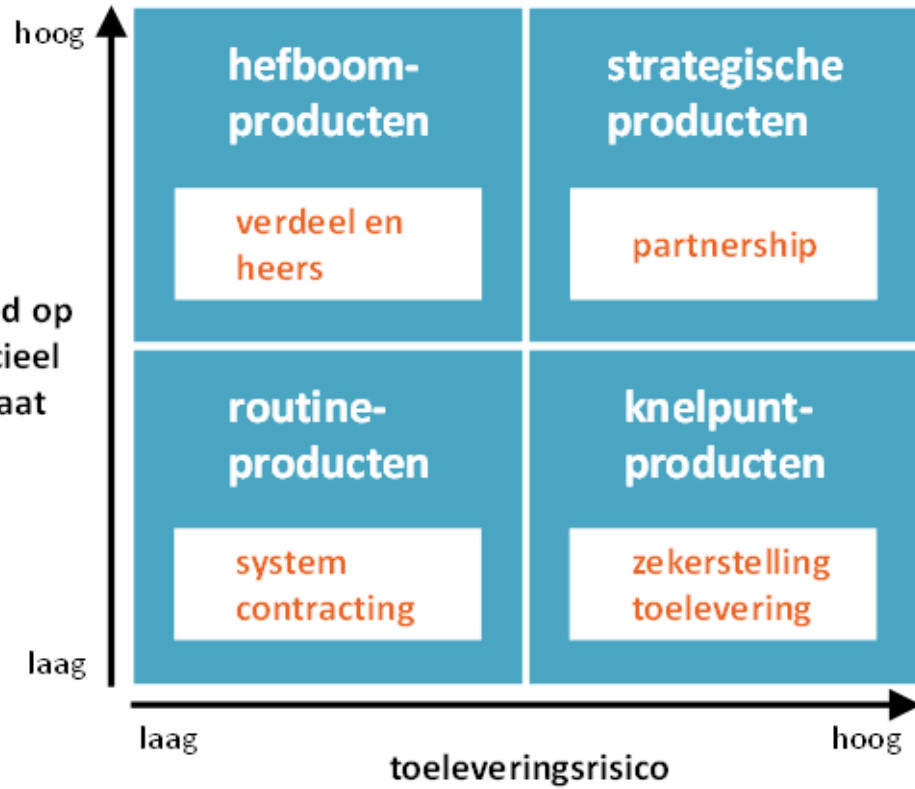
## Stelling 2

**Als de toegang maatwerk (afwijkende) afspraken maakt, moeten ze dit zelf inkopen en afhandelen en dit is niet het werk van de contractmanager!**

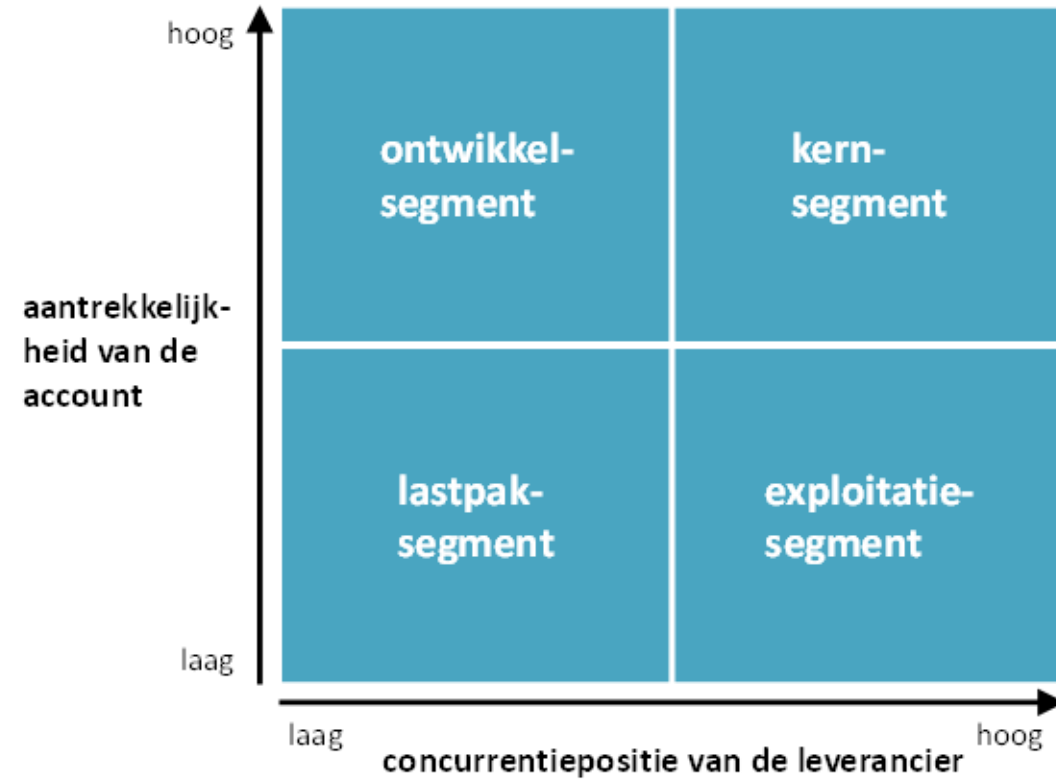
**De contractmanager binnen het Sociaal Domein moet de contracten goed managen, punt!**

# Wanneer zijn we Partners?

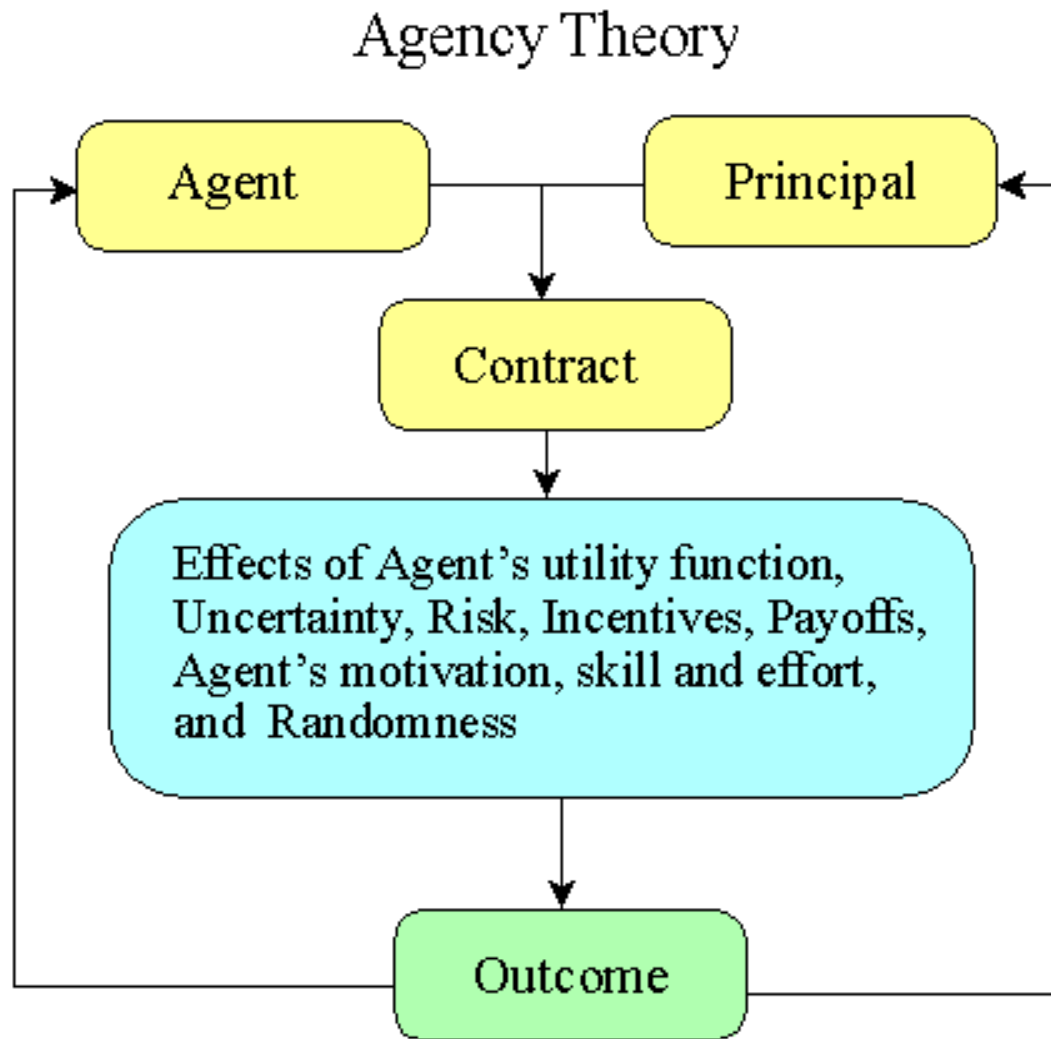
## inkoopportfolio



## accountportfolio

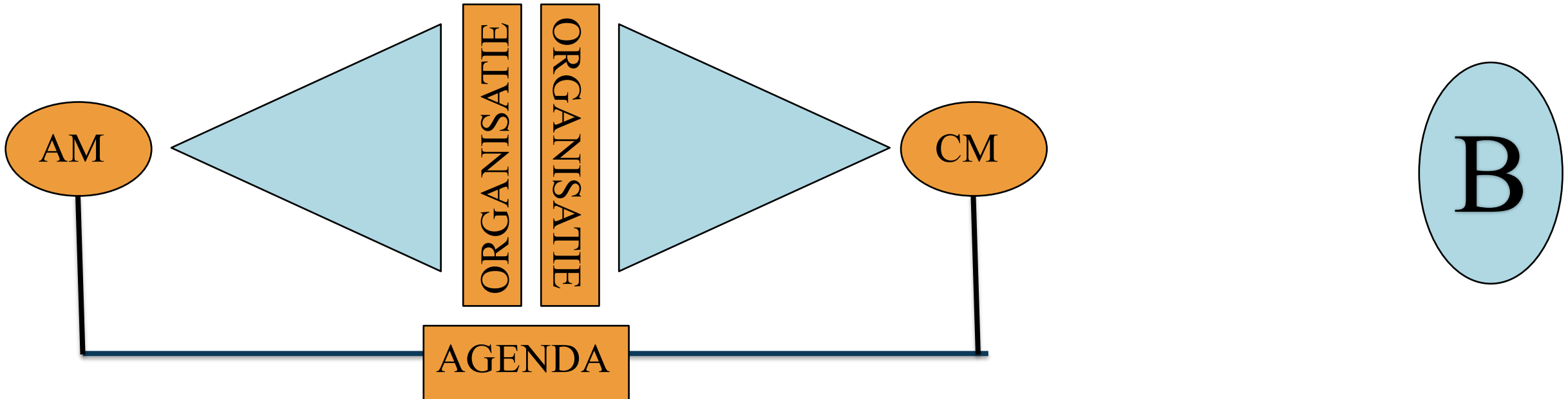
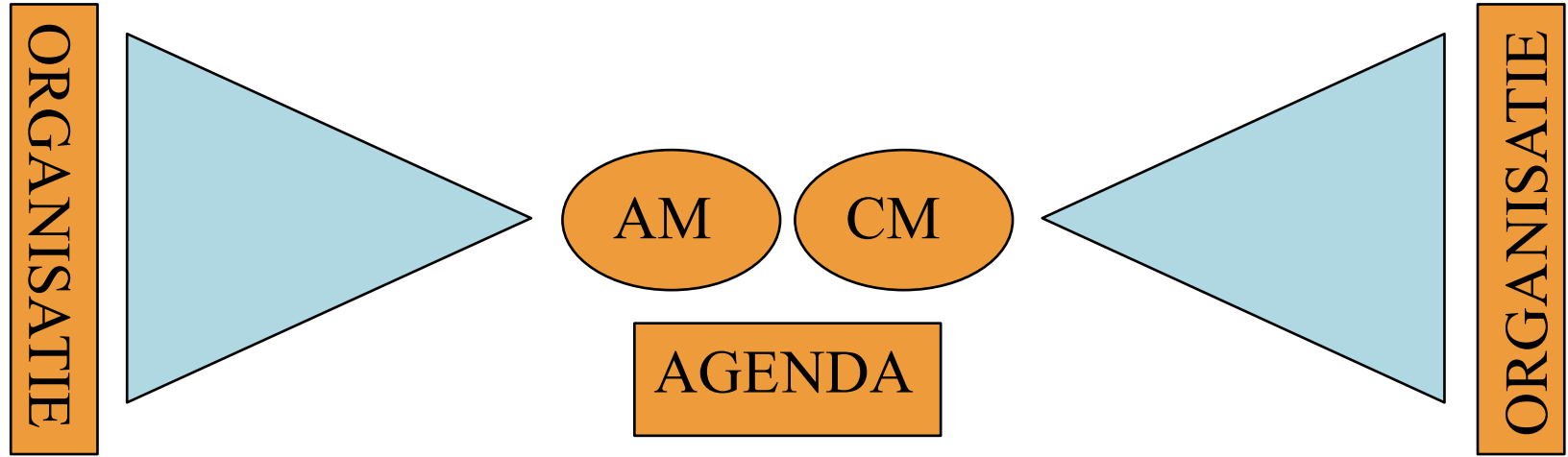


# Van Agency Theory naar Moral Hazard



# Managen van Partners – Model A of B ?

A



## Stelling 3

**Partnership en echte samenwerking kan pas alleen worden opgepakt als iedereen snapt wat dat inhoud en er ook naar handelt.**

# Zijn er nog vragen?

contactpersoon : John Weinstock  
via Nevi : 088-3300700  
mobiel : 06-11350500  
e-mail : [j.weinstock@nevi.nl](mailto:j.weinstock@nevi.nl)



**Nevi**

**Procurement  
in perspectief**

KETENBUREAU

I-SOCIAAL DOMEIN

# Inspiratiebijeenkomst Samenwerken aan succesvol contractmanagement. Wat heb jij nodig?

Ketenbureau i-Sociaal Domein

2 april 2026





# Implementatiestrategie van proactief contractmanagement bij RSJ IJsselland

# Introductie | Wie zijn wij?



**Yvonne van 't Goor**

- Coördinator inkoop- en contractmanagement
- Programmamanager doorontwikkeling contractmanagement
- Per 1 april consultant CM Partners



**Gebby Lewerissa**

Contractmanager RSJ IJsselland

[g.lewerissa@ggd-ijsselland.nl](mailto:g.lewerissa@ggd-ijsselland.nl)

06 – 5007 06 02

# Introductie | Wie zijn wij?



Regionaal  
Serviceteam Jeugd  
Ijsselland



Samenwerking van 11 van de 342 gemeenten met verschillende rollen én hun eigen lokale opdracht:

- Wethouder
- Manager sociaal domein / toegang
- Beleidsmedewerker
- Toegang en back office
- Toezichthouders
- Relatiemanagers

## Hybride rol RSJ:

1. Opdrachtgever namens de gemeenten (inkoop)
2. Bemiddelaar tussen gemeente en aanbieder (samenwerking)
3. Wederzijds contractmanager (compliance)

Regionaal verantwoordelijk voor **specialistische jeugdhulp**:

- Inkoop
- Contractmanagement
- Data en monitoring
- Programmamanagement transformatie
- Verbinding van landelijk en bovenregionaal naar regionaal

# Het nieuwe werken | Context en achtergrond



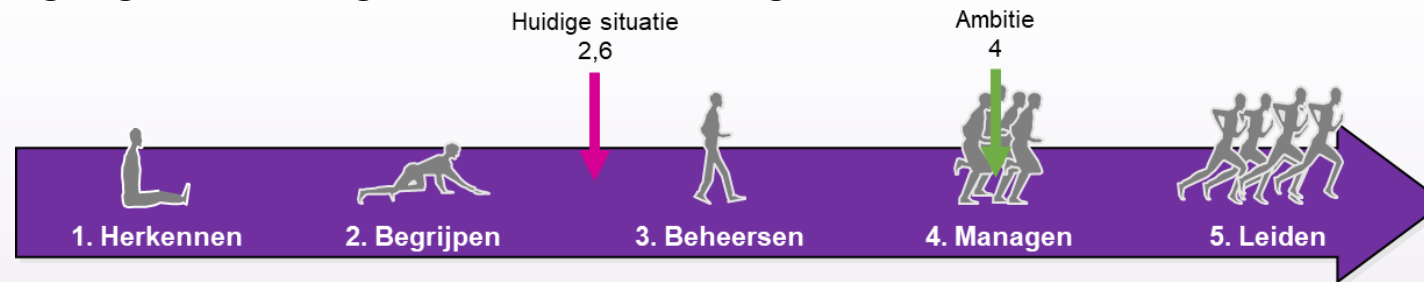
Om de doorontwikkeling te faciliteren hebben we een startfoto gemaakt, de ambitie bepaald en verbeterinitiatieven vastgesteld en geprioriteerd

## Startfoto

- Om een objectief beeld te krijgen van de huidige situatie hebben we een zogenaamde startfoto gemaakt. De startfoto hebben we gemaakt aan de hand van een volwassenheidsmodel. Er worden 5 volwassenheidsniveaus onderscheiden, we hebben vastgesteld dat de huidige volwassenheidsscore een 2,6 is.

## Ambitiebepaling

- De overall ambitie van RSJ IJsselland ten aanzien van contractmanagement is: succesvol invulling geven aan de individuele contractmanagement behoefte van iedere gemeente, het regionale belang te borgen en de regionale doelstellingen realiseren. Bovenal, de contractdoelstellingen te realiseren om de jeugdige zo optimaal mogelijk te kunnen voorzien in zijn/haar zorgbehoefte. Om invulling te geven aan de gestelde ambitie, is vastgesteld dat er een volwassenheidsniveau benodigd is van een 4.



- Vanuit de vergelijking tussen het huidige volwassenheidsniveau en het gewenste volwassenheidsniveau zijn verbeterinitiatieven vastgesteld. Deze verbeterinitiatieven zijn gebaseerd op de uitkomsten van het volwassenheidsmodel.
- Op basis van de ambitiebepaling zijn er 29 verbeterinitiatieven geformuleerd. Intern hebben we deze geprioriteerd op basis van 'impact & effort'. Dit heeft geresulteerd in een programma met 7 deelprojecten.

# Het nieuwe werken | Plan programmamanagement

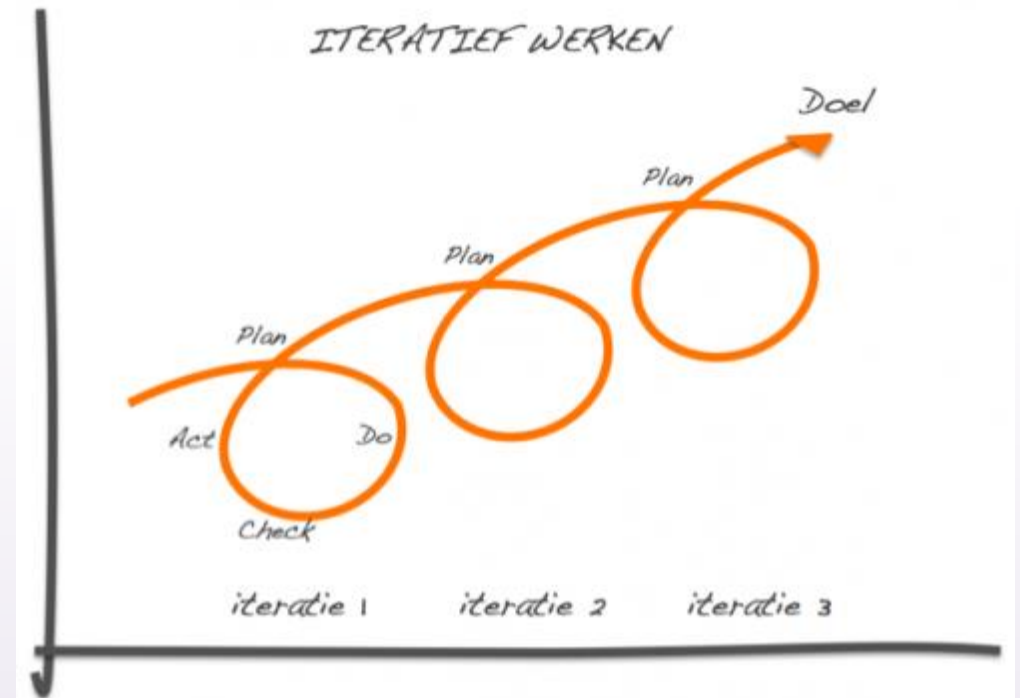


## Iteratief werken

Wij zijn ervan overtuigd dat **iteratief werken** dé manier is om continue voortgang te behalen, in een complex stakeholderveld als regio IJsselland. Dit is als volgt samen te vatten:

- Voor de projecten hebben we behapbare deelresultaten geïdentificeerd, deze deelresultaten proberen we binnen korte tijdsintervallen te realiseren;
- Resultaten worden tijdig getoetst met relevante stakeholders;
- Het projectteam verwerkt de feedback en zorgt dat die via de programmamanager wordt getoetst bij de beleidsmedewerkers;
- Het projectteam verwerkt de feedback vanuit de beleidsmedewerkers en via de programmanager wordt dit gevalideerd bij de bestuurders;
- Na akkoord, implementeren, monitoren, evalueren en bijsturen. Waar nodig opnieuw de cyclus in.

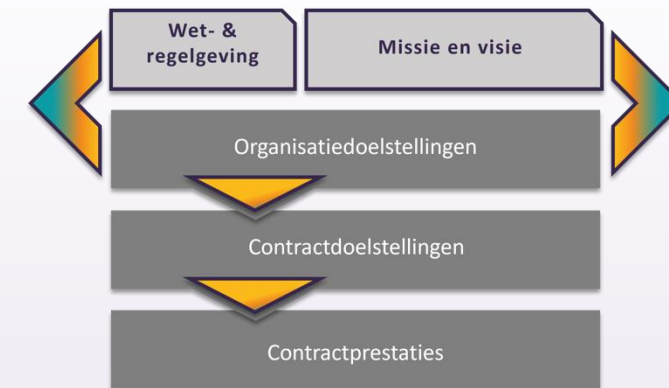
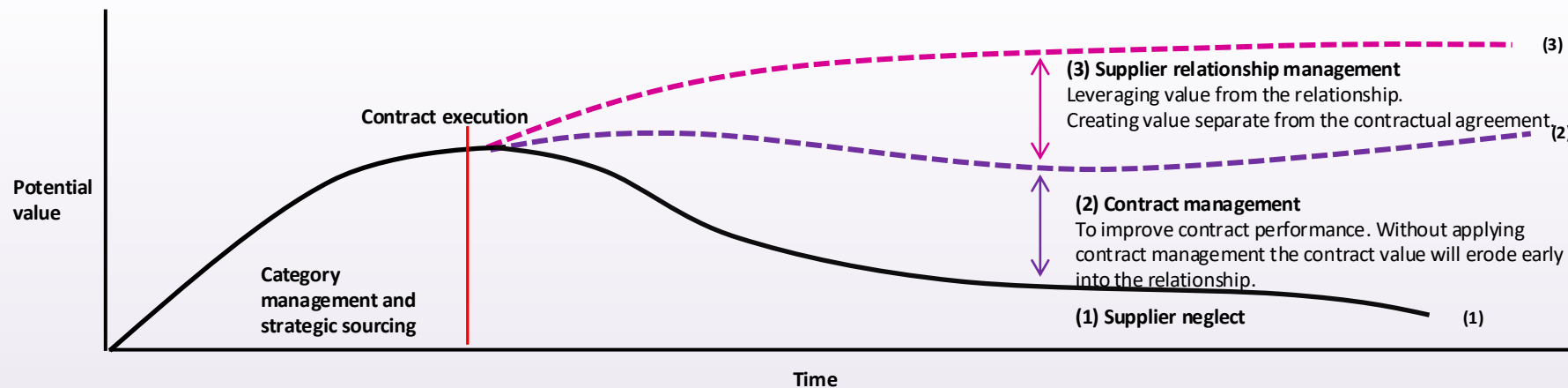
Centraal staat dus conform een vaste cyclus, in kleine stapjes werken naar grotere resultaten, waarbij we feedback en nieuwe inzichten voortdurend verwerken in het proces. We doen ons best om alles strak op papier te zetten, maar zullen vooral inzet tonen in het 'doen', zodat we kunnen leren, ervaren en evalueren.



# Het nieuwe werken | Waarom?

Contractmanagement helpt om zeker te zijn dat de organisatiedoelstellingen worden bereikt met samenwerkingen.

*“Om succesvol invulling te geven aan de individuele contractmanagement behoefte van iedere gemeente, het regionale belang te borgen en de regionale doelstellingen realiseren. Bovenal, de contractdoelstellingen te realiseren om de jeugdige zo optimaal mogelijk te kunnen voorzien in zijn/haar zorgbehoefte.”*



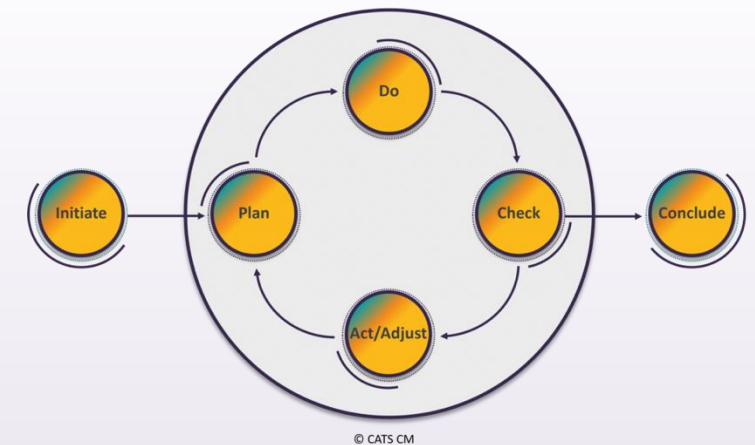
© CATS CM

# Het nieuwe werken | Keuze methodiek

Contractmanagement volgens CATS CM is gebaseerd op 4 pijlers

1. Onderscheid tussen
  - De Overeengekomen prestatie (DOP)
  - Alle overige Contractafspraken (AOC)
2. Duidelijke **rolverdeling**
  - Contracteigenaar
  - Contractmanager
  - Realisatie- en verificatiemanager (RVM'er)
3. Focus op 10 vaste elementen (**Essentials**)

|  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Doelstellingen</li><li>• Stakeholders</li><li>• Contractrelaties</li><li>• Risico's</li><li>• Verplichtingen</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Financiën</li><li>• Contractbesturing</li><li>• Tevredenheid</li><li>• Contractkalender</li><li>• Contractdossier</li></ul> |
|--|---|
4. Werk volgens een vast procesmodel (**Plan – Do – Check – Act**)



# Het nieuwe werken | Uitkomsten projecten

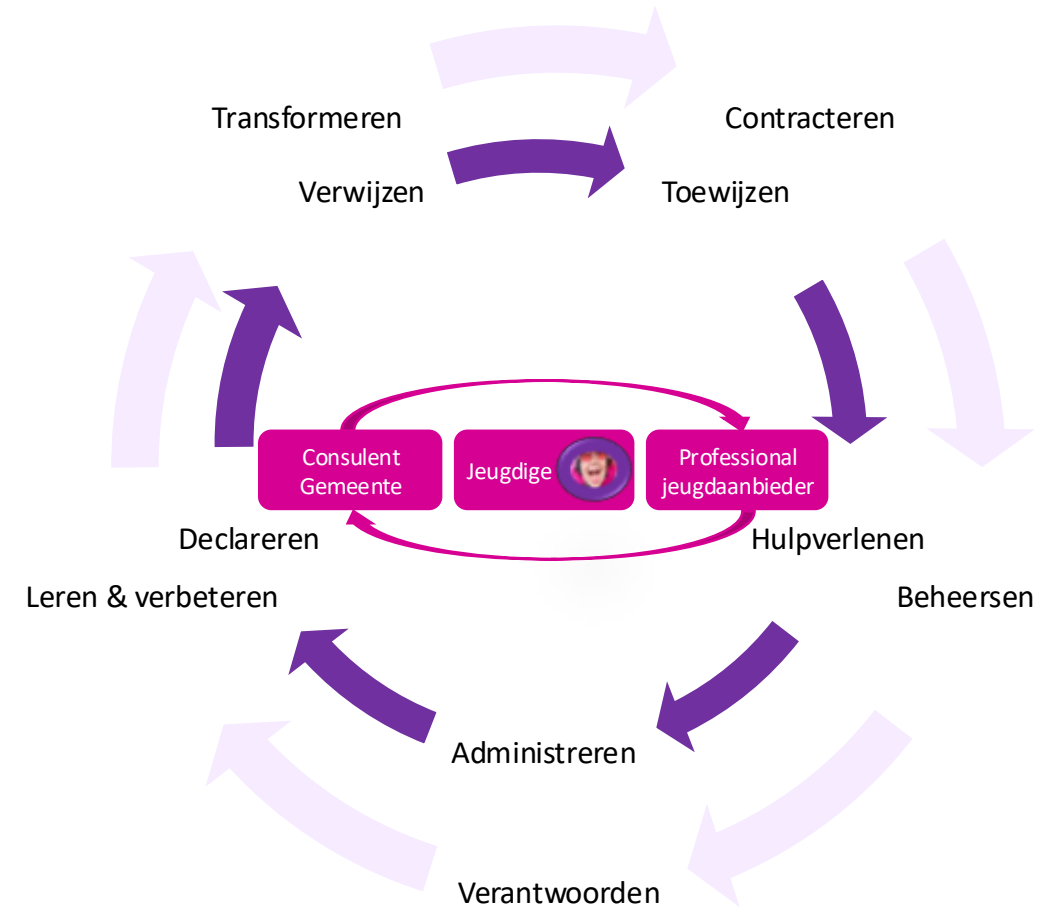


- Bewustwording/duidelijkheid/ inzicht in:
  - Dat er jaarlijks in Overijssel +/- 12.000 overeenkomsten voor dienstverlening worden gesloten tussen gemeenten en jeugdhulpaanbieders
  - Wat de opdracht is voor het RSJ: regionaal/lokaal CM
  - Verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden: RASCI
  - Welke rol welk mandaat heeft (ook t.a.v. het inzetten van beheersmaatregelen)
  - Classificatiecriteria en regimes toegepast op contracten
  - Overlegstructuur per regime met jeugdhulpaanbieders én gemeenten
  - Escalatiestructuur, wie doet wat/ wie doet vooral wat niet
  - Benodigde formatie én besluit ophalen
  - Competenties, trainingsbehoefte en ontwikkelplan voor contractmanagers/contractbeheerders
  - Eisen geprioriteerd en vertaald naar meetbare KPI's met een vastgestelde norm
  - CMbeleid: beheersplan, handboek, communicatieplan

# Wat is 'het nieuwe werken'?



- We doen er gezamenlijk alles aan om de **driehoek** tussen de jeugdige, de consultant en behandelaar te laten slagen. Het blijft van de belang dat in het gehele proces de **jeugdige centraal** blijft staan.
- Het **primaire** proces wordt uitgevoerd door de gemeenten (verwijzen, toewijzen, hulpverleners, administreren en declareren). Dit zijn de Nadere Overeenkomsten die ontstaan en op lokaal niveau gemanaged worden.
- Bij het **secundaire** proces hebben we een juiste rol- en taakverdeling nodig om dit te laten slagen (contracteren, beheersen, verantwoorden, leren & verbeteren en transformeren). Het secundaire proces is benodigd om het primaire proces soepel te laten verlopen.



# Rollen & verantwoordelijkheden

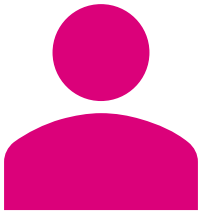


Voor succesvol contractmanagement is goede uitvoering van de volgende 3 rollen essentieel:



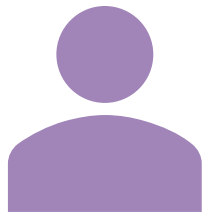
Contracteigenaar

De contracteigenaar is degene die in de uitvoeringsfase de besluiten kan nemen die nodig zijn. Denk daarbij aan de finale acceptatie van de geleverde prestatie, het al dan niet accepteren van afwijkingen in de prestatie en de maatregelen die daarbij horen, het vernieuwen en aanvullen van het (jaarlijkse) contractbudget, het goedkeuren van maatregelen om risico's te beheersen en het initiëren en goedkeuren van wijzigingen aan het contract.



Contractmanager

De contractmanager is verantwoordelijk voor een correcte uitvoering van alle afspraken die onder Alle Overige Contractafspraken (AOC) vallen. De activiteiten die hij daarvoor uitvoert, vormen onderdeel van het contractmanagementproces. Hij voert de activiteiten uit in opdracht én met gedelegeerde bevoegdheden van de contracteigenaar met als doel de contractdoelstellingen te realiseren.



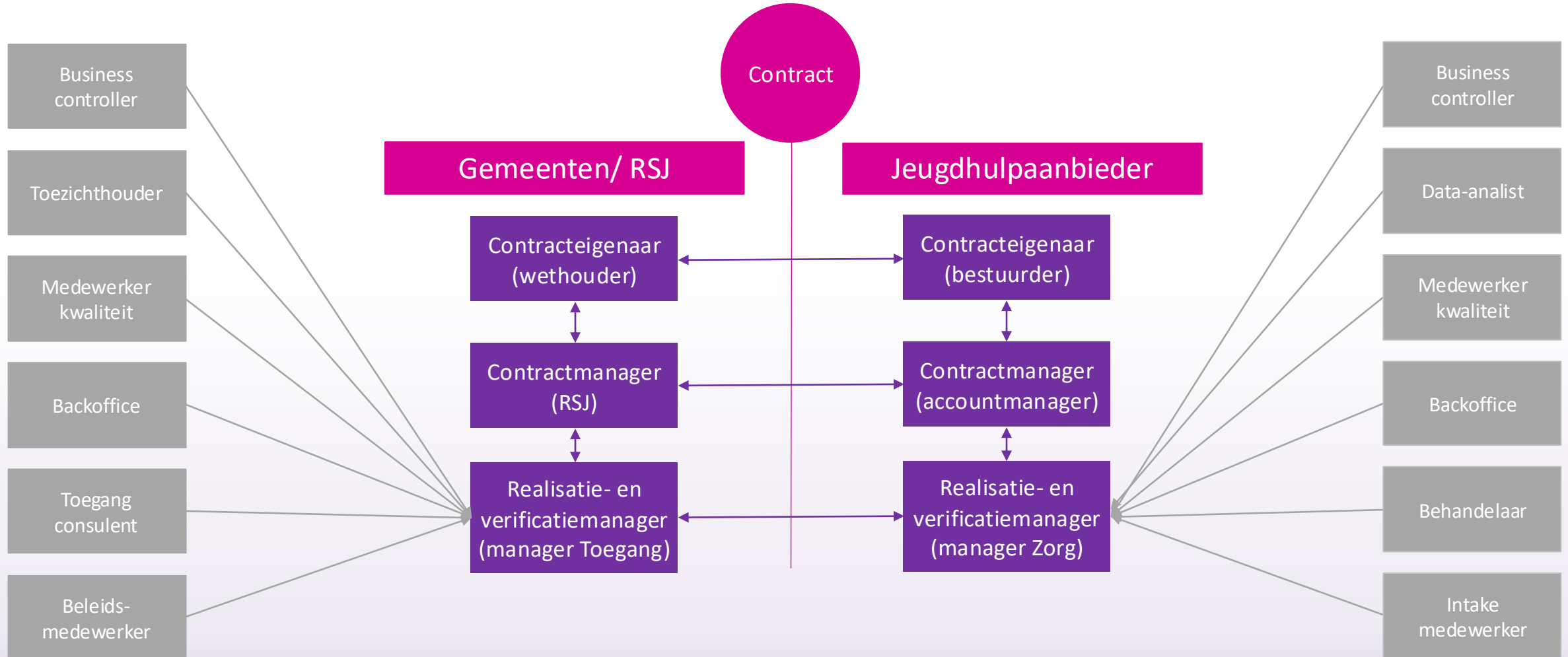
Realisatie- en  
verificatiemanager

De realisatie- en verificatiemanager (hierna RVM'er) is verantwoordelijk is voor De Overeengekomen Prestatie (DOP). De realisatie- en verificatiemanager bij de leverancier zorgt voor een correcte levering van de producten of diensten. De realisatie- en verificatiemanager bij de opdrachtgever stelt de leverancier in staat de producten en diensten te leveren en stelt vast of de levering voldoet aan de afspraken.

Binnen één contract kunnen er meerdere realisatie- en verificatiemanagers aangesteld zijn

# Rollen & verantwoordelijkheden | Stakeholders

Daaromheen zijn er veel andere functionarissen betrokken die input aanleveren ten behoeve van het contractmanagementproces

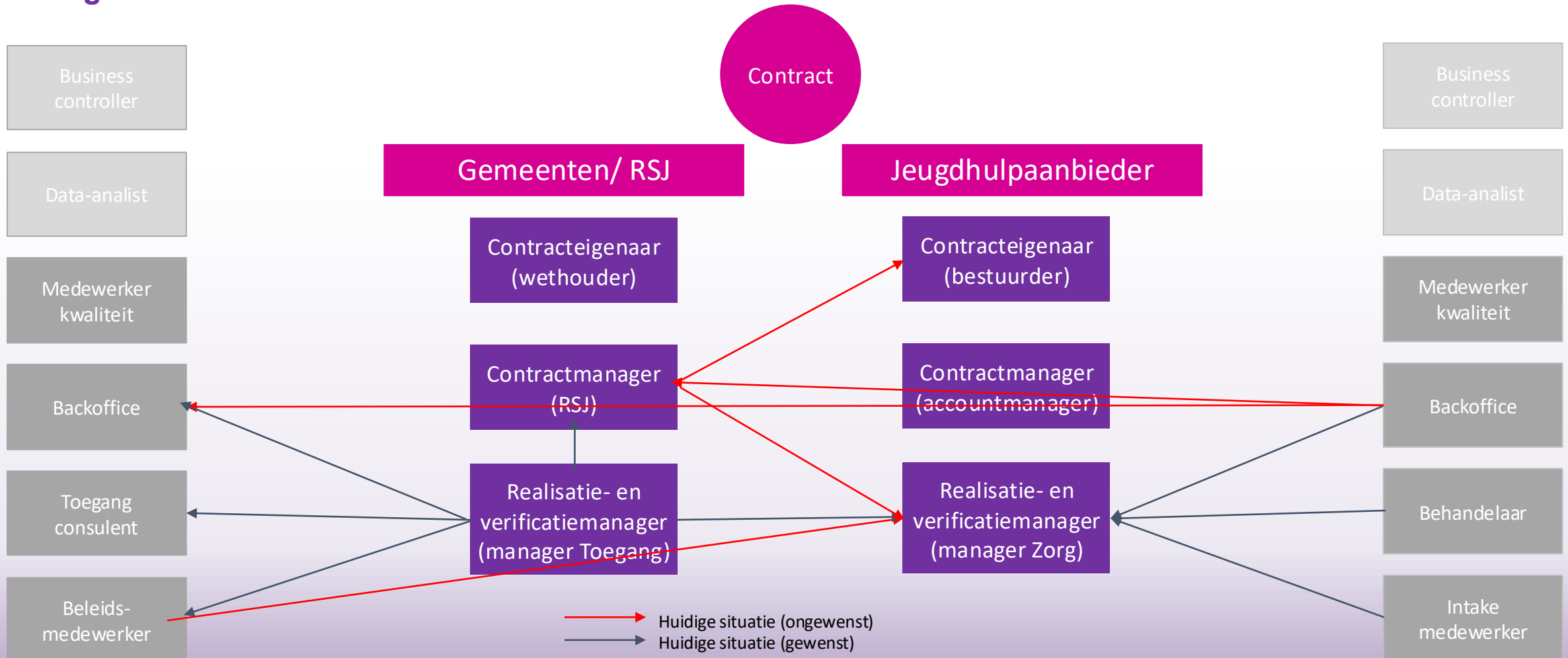


# Voorbeelden rol- en taakverdeling



Casus: jeugdige zit op dagopvang (met resultaten) omdat hij tijdelijk niet naar school gaat. Jeugdige weigert meerdere keren om mee te gaan naar dagopvang. Aanbieder declareert meermaals no-show, want medewerker is tenslotte hele dag ingepland voor deze jeugdige. Contractuele afspraak is: 'Indien een geplande afspraak Ambulante jeugdhulp niet kan doorgaan omdat een cliënt niet verschijnt of aanwezig is, dan kan *uitsluitend* de verloren gegane productietijd worden gedeclareerd. Het is niet toegestaan in geval van no-show 'standaard' de geplande duur van de bijeenkomst te declareren. No-show mag maximaal tweemaal per Jeugdige per jaar worden gedeclareerd.' (verkort).

## Huidige situatie

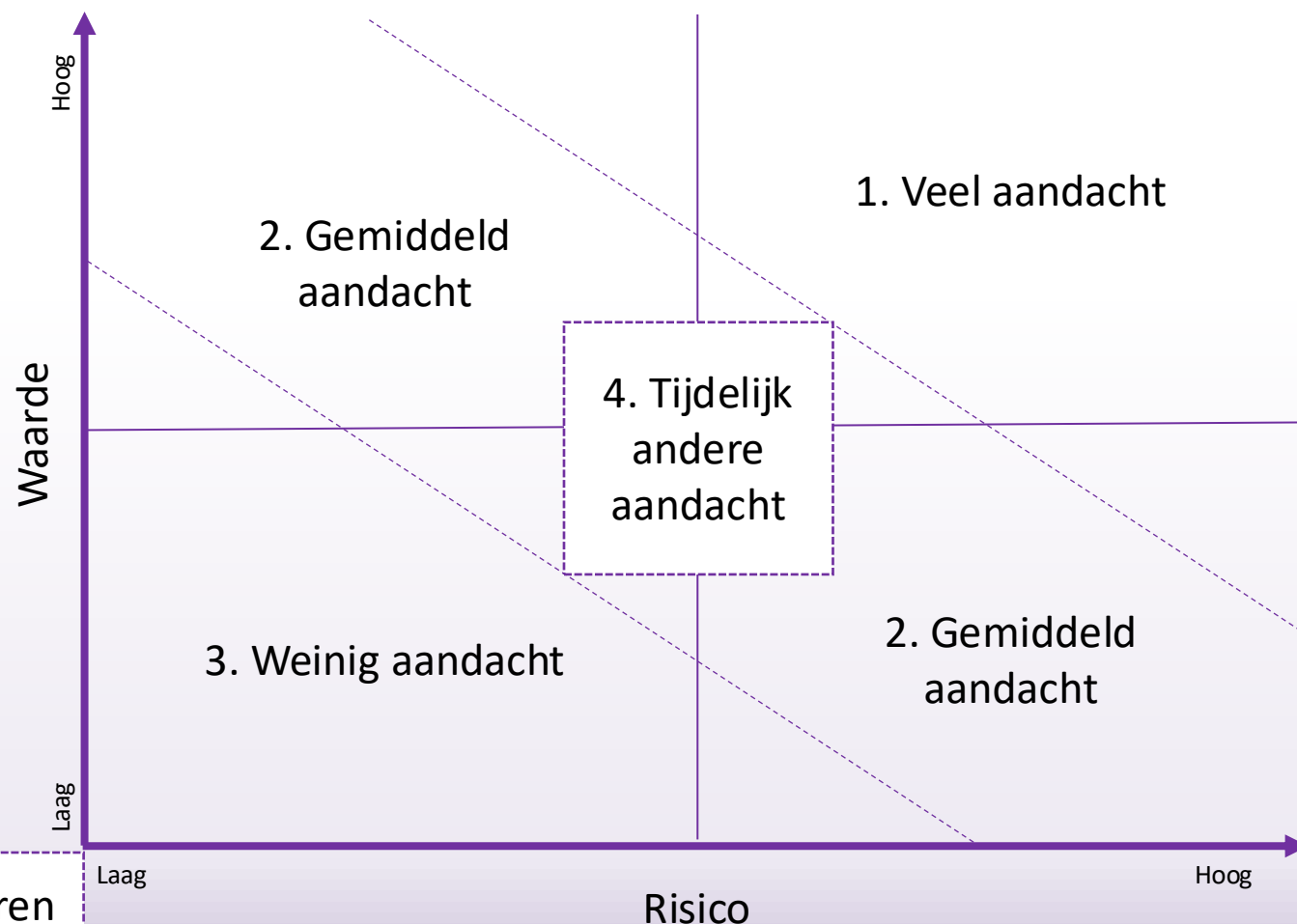


# Wat is 'het nieuwe werken'? | Classificatie



We hebben ervoor gekozen om op waarde en risico te classificeren

## Klassen 1 t/m 5



- 1. Veel aandacht (strategisch)**  
Aanbieders die (in staat zijn om) veel waarde toe voegen en een hoog risico met zich meebrengen. Doorgaans partijen met veel invloed en veel cliënten binnen één of meerdere gemeenten. Deze aanbieders zijn van strategische waarde.
- 2. Gemiddeld aandacht (alert)**  
Aanbieders die veel waarde toevoegen of veel risico meebrengen. Voor deze aanbieders dienen we constant aandacht te hebben.
- 3. Weinig aandacht (passief)**  
Aanbieders die beperkt waarde toevoegen en ook een beperkt risico hebben. Hier willen we vanuit contractmanagement aandacht minimaliseren. Voornamelijk 'geen last van hebben'. Mogelijke groepsbenadering, bundelen aanbieders.
- 4. Tijdelijk andere aandacht (uitzondering)**  
Hier spelen omstandigheden waardoor een aanbieder tijdelijk meer of speciale aandacht vraagt. Na het 'oplossen' van de omstandigheden zal de aanbieder weer terugvallen in zijn gebruikelijke categorie.
- 5. Uitsfaseren**  
Aanbieders die geen waarde toevoegen of ondermaats presteren, waar we regionaal contractueel of lokaal qua toewijzingen afscheid van willen nemen via het actief inzetten van de beheersmaatregelen.


Nb. Een classificatie is geen statisch gegeven. Dit dient op periodieke basis bekeken te worden, bij voorkeur jaarlijks o.b.v. een evaluatie en bij het opstellen van het RSJ jaarplan<sup>31</sup>

# Wat is 'het nieuwe werken'? | Sturing

Het meten van de prestaties van de leverancier gaat aan de hand van KPI's en het beheersplan.

 **KPI's (Key Performance Indicator):** Meetbaar opgestelde norm die doelstellingen meet.

- Kwaliteit
- Continuïteit
- kosten
- Transformatie

 **Beheersplan:** beschrijft hoe op KPI's wordt gestuurd.

- **Instrumenten:** Middelen die gebruikt worden om inzicht te krijgen in KPI's (berichtenverkeer, evaluaties, signalen van o.a. ouders, jeugdigen en toegangsmedewerkers, productieverantwoording, prestatiedialoog etc.)
- **Beheersmaatregelen:** Acties die ingezet kunnen worden als contractnaleving niet plaatsvindt zoals afgesproken (steekproef, materiele controle, ordegesprek, verbeterplan, ingebrekestelling, sancties en/of ontbinding van overeenkomst etc.)
- Monitoring per eis: **Signaal gestuurde monitoring** vs. **Proactieve monitoring**. Periodiek zal het contractmanagementteam aan de hand van een risicoanalyse opnieuw vaststellen.

# Wat is 'het nieuwe werken'? | KPI Dashboard



- Bedoeld om gezamenlijk gedragen doelstellingen en indicatoren te delen.
- Het zijn zelden echt harde eisen. Het werkveld is te complex om simpelweg naar een getal te streven.
- Niet slechts een stoplicht voor vandaag, maar ook een middel om trends actief te volgen.
- “Waar staan we vandaag en waar willen we morgen naartoe?”

# Wat is 'het nieuwe werken'? | KPI Dashboard



- Onderwerpen: Uithuisplaatsing, KWV, Crisis, 'reden beëindiging zorg', cliënttevredenheid, verplaatsingen, wachttijd, 'herbeschikkingen', kosten
- Meestal meerdere metingen per onderwerp om zoveel mogelijk context te bieden.
- Bedoeld om het gesprek aan het gaan: "Zijn de pieken/uitzonderingen te verklaren?". Omdat één meetwaarde hoog of laag is, betekent dit nog niet dat het per definitie goed of fout is.

# Wat is 'het nieuwe werken'? | Implementatiestrategie



- Kick-off per gemeente; wie pakt welke rol en hoe geef je hier invulling aan
- Opleiden RVM'ers, contractmanagers, contracteigenaren
- Samen optrekken met jeugdhulpaanbieders (bijeenkomst, inloopspreekuur, inspireren)
- Maar vooral: Doen! En vanuit daar leren, evalueren en verbeteren.

## In gesprek met elkaar over:

In hoeverre kan proactief contractmanagement positief bijdragen in dit domein?

Wie heeft bij jullie zicht op de prestatie? (beoordeling/verifiëren)

Hoe kan data bijdragen om contractdoelstellingen te bereiken?

KETENBUREAU

I-SOCIAAL DOMEIN

# Inspiratiebijeenkomst Samenwerken aan succesvol contractmanagement. Wat heb jij nodig?

Ketenbureau i-Sociaal Domein

2 april 2026



# Events, bijeenkomsten en webinars 2026

## Regiodagen

Dinsdag 26 mei: Eindhoven

Dinsdag 4 juni: Almelo

Dinsdag 9 juni: Leiden

## Online inloopsprekuren implementatieadviseurs

Iedere 1e dinsdag van  
de maand

## Inspiratiebijeenkomsten

**Donderdag 19 maart**  
Bouwen aan eenheid van taal

**Donderdag 2 april**  
Samenwerken aan succesvol  
contractmanagement. Wat heb  
jij nodig?

**Donderdag 23 april**  
Uniformeren begrippen en  
definities

## Week van de Standaarden

Maandag 2 tot en met  
vrijdag 6 november

## Ketenbureau On Tour

Hou de agenda in de gaten

## Gastcolleges

Inspirerende kwartaalsessies  
Hou de agenda in de gaten

## Webinar

**Donderdag 21 mei**  
Landelijk Aanmeldformulier  
Jeugdhulp

## Hackatons

Woensdag 20 en  
donderdag 21 mei

Woensdag 7 en  
donderdag 8 oktober



**Bedankt voor jouw aandacht en wel thuis!**



## Op de hoogte blijven?

- Abonneer je op de i-Sociaal Domein Update
- Volg ons op LinkedIn

[www.i-sociaaldomein.nl](http://www.i-sociaaldomein.nl)

Samen werken we aan een krachtige en toekomstbestendige uitvoering van de Wmo en Jeugdwet