

INSPIRATIESESSIE – CONTRACTMANAGEMENT IN HET SOCIAAL DOMEIN

REGIODAG 2026 - EINDHOVEN

AUTEUR(S)
DATUM

Loudmilla Kok-Oomen
26 mei 2026

Introductie



Loudmilla Kok- Oomen

Partner Significant

loudmilla.kok-oomen@significant.nl

06 – 239 635 93

Nice to know:

- **Ondernemend type**
- **Partner Significant**
- **Nevi trainer contractmanagement sociaal domein**
- **SamenmetLOU → trainer CM- en vaardigheidstrainingen (o.a. incompany)**
- **Moeder van 4**



WIE ZIJN JULLIE?

EEN PAAR VERKENNENDE VRAGEN

Onze visie op contractmanagement

“Contractmanagement in het sociaal domein gaat niet primair over contracten, maar over het organiseren van maatschappelijke waarde – samen met partners, voor de inwoner.”

Wat maakt CM in het sociaal domein anders?

5 kenmerken van CM in het sociaal domein

- **De inwoner staat centraal als ‘derde partij’:** In het sociaal domein is er niet alleen een opdrachtgever en opdrachtnemer; de inwoner is nadrukkelijk onderdeel van de keten en bepaalt de uiteindelijke waarde van het contract.
- **Continuïteit van zorg is de ondergrens:** Anders dan in andere domeinen kan levering niet stoppen – contractmanagement moet dus altijd gericht zijn op stabiliteit én verbetering tegelijk.
- **Niet elk contract vraagt hetzelfde: differentiëren is cruciaal**
De manier waarop je contracten managet verschilt naar belang, omvang en bekostigingsmodel. Gerichte inzet van tijd en aandacht is essentieel voor resultaat.
- **Vertrouwen en samenwerking zijn leidend, niet controle:** Effectief contractmanagement draait minder om handhaving en meer om het bouwen van duurzame relaties met zorgaanbieders en partners.
- **Complexiteit vraagt om integraal en adaptief sturen:** Het sociaal domein kenmerkt zich door versnipperde aanbieders, snel veranderende context (beleid, politiek) en sterke onderlinge afhankelijkheden. Dit vraagt om contractmanagement dat continu meebeweegt.

Contractmanagement: waar krijg je mee te maken?

Onderzoek naar zorginstelling Karakter vanwege mogelijke declaratiefraude

Nijmegen neemt het voortouw in het onderzoek naar het declaratiegedrag van zorginstelling Karakter. Onderzoeksplatform Follow The Money...

22 mrt 2025

Problemen door tekort aan personeel in zorg en jeugdhulp

Nieuwsbericht | 13-10-2022 | 11:40

Jeugdzorgaanbieder Pactum kan in elk geval tot en met november hoofd boven water houden

De financiële situatie van jeugdzorgaanbieder Pactum, met onder meer een vestiging en het hoofdkantoor in Deurne, is verbeterd sinds de roep...

23 mrt 2025

Communicatie tussen gemeente Alphen en Oog voor Thuis is beroerd, maar kwaliteit van jeugdzorg is goed

GEMEENTE ALPHEN AAN DEN RIJN – Uit de extra raadsvergadering van de Alphense gemeenteraad van maandagavond 3 maart komen twee zaken...

4 mrt 2025

Vervolgtoezicht JeugdzorgPlus: 7 locaties onder verscherpt toezicht

Nieuwsbericht | 13-01-2025 | 15:00



Welzorg laat mensen maanden wachten op Wmo-hulpmiddelen

Uitdagingen in het sociaal domein

Die zijn er vast genoeg... We lichten er 2 uit waar in onze ervaring contractmanagers vaak tegenaan lopen.

1. Demarcatie van de rol van contractmanagement. Wie doet nu wat? Wat hoort wel/niet bij mijn rol als contractmanager? En in hoeverre is de contractmanager bij de inhoud en client specifieke casuïstiek betrokken?

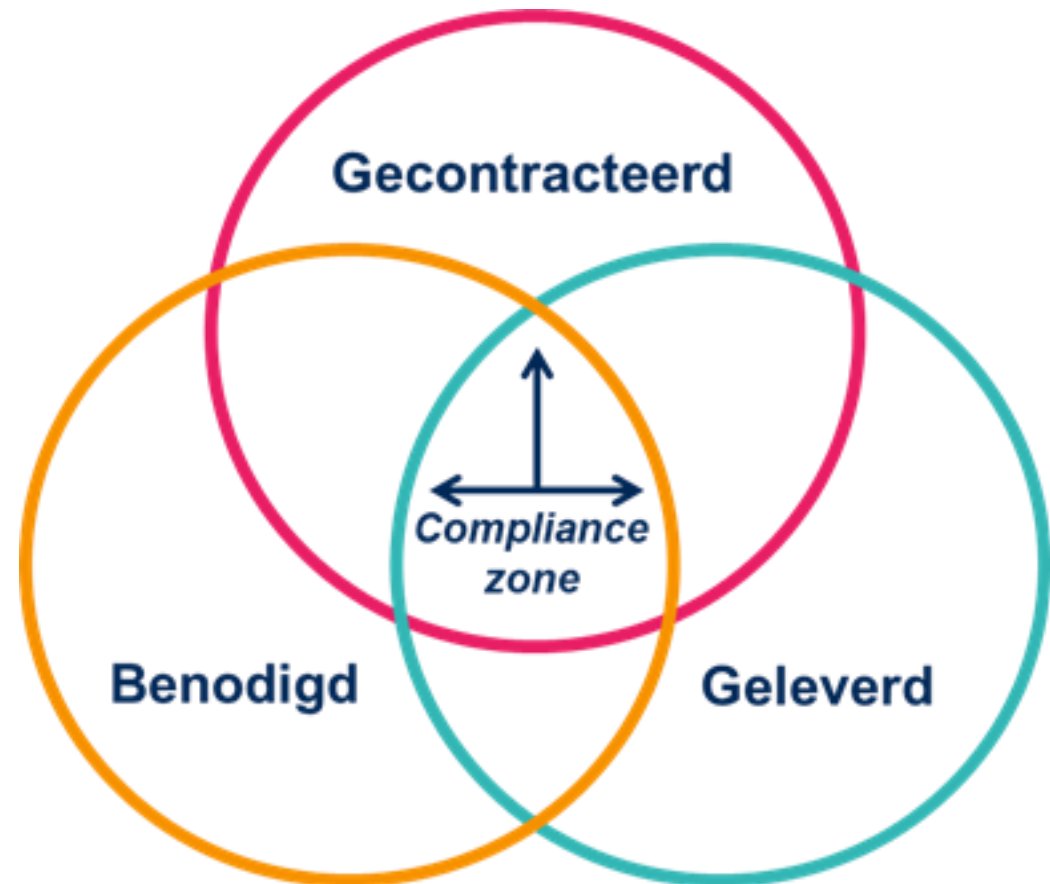
2. Prestatiemanagement (Are we on track?), **waarbij de ontwikkelopgave verandert tijdens de looptijd van de overeenkomst.** Hoe voer je een goede prestatiedialoog met partners? Kun je prestatieafspraken bijsturen tijdens de looptijd? Hoe maak je goed onderscheid tussen resultaat- en stuurindicatoren/ KPI's?

WAT IS JOUW VOORNAAMSTE CONTRACTMANAGEMENT UITDAGING?

Uitdaging 1

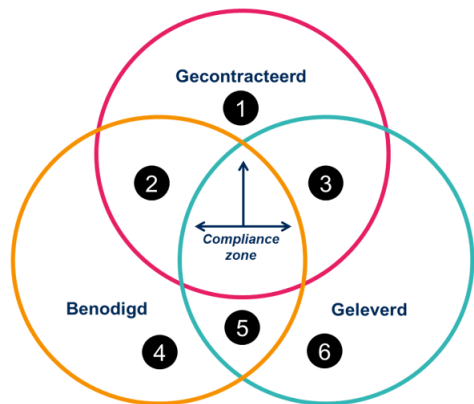
Contractmanagement als verbindende schakel: het levert input voor beleid, inkoopstrategie en verbeteracties en is daarmee een cruciale motor voor continue ontwikkeling van het sociaal domein.

-- De uitdaging in de praktijk: van oplossen naar organiseren van de oplossing. --



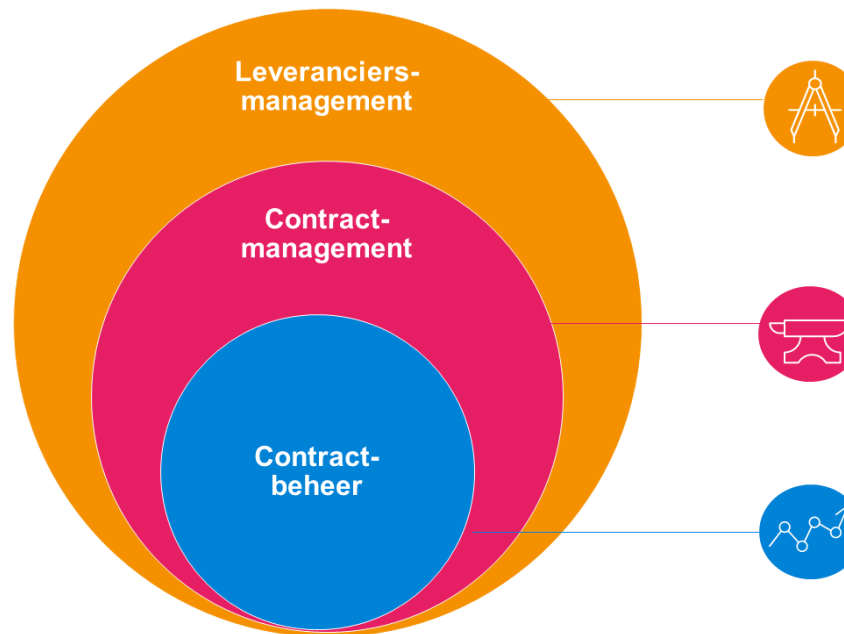
Uitdaging 1 – meerwaarde CM

De meerwaarde van contractmanagement zit in het vergroten van de compliance zone. En daarmee het beperken van contractuele gaps in de dienstverlening. Ook is van belang onderscheid te maken in kernbegrippen c.q. rollen.



Zes mogelijke **gaps** t.o.v. compliance zone:

1. Irrelevante diensten
2. In gebreke diensten
3. Achterhaalde diensten
4. Fric tie/kansen
5. Extra's
6. Overbodige diensten



Kernvraag: Doen we de goede dingen?

Managen van het leveranciersbestand (bekende en nog onbekende leveranciers, marktkennis) en het optimaliseren van de prestaties, het proces en de leveranciersketen om de waarde van de leverancier voor de organisatie te maximaliseren

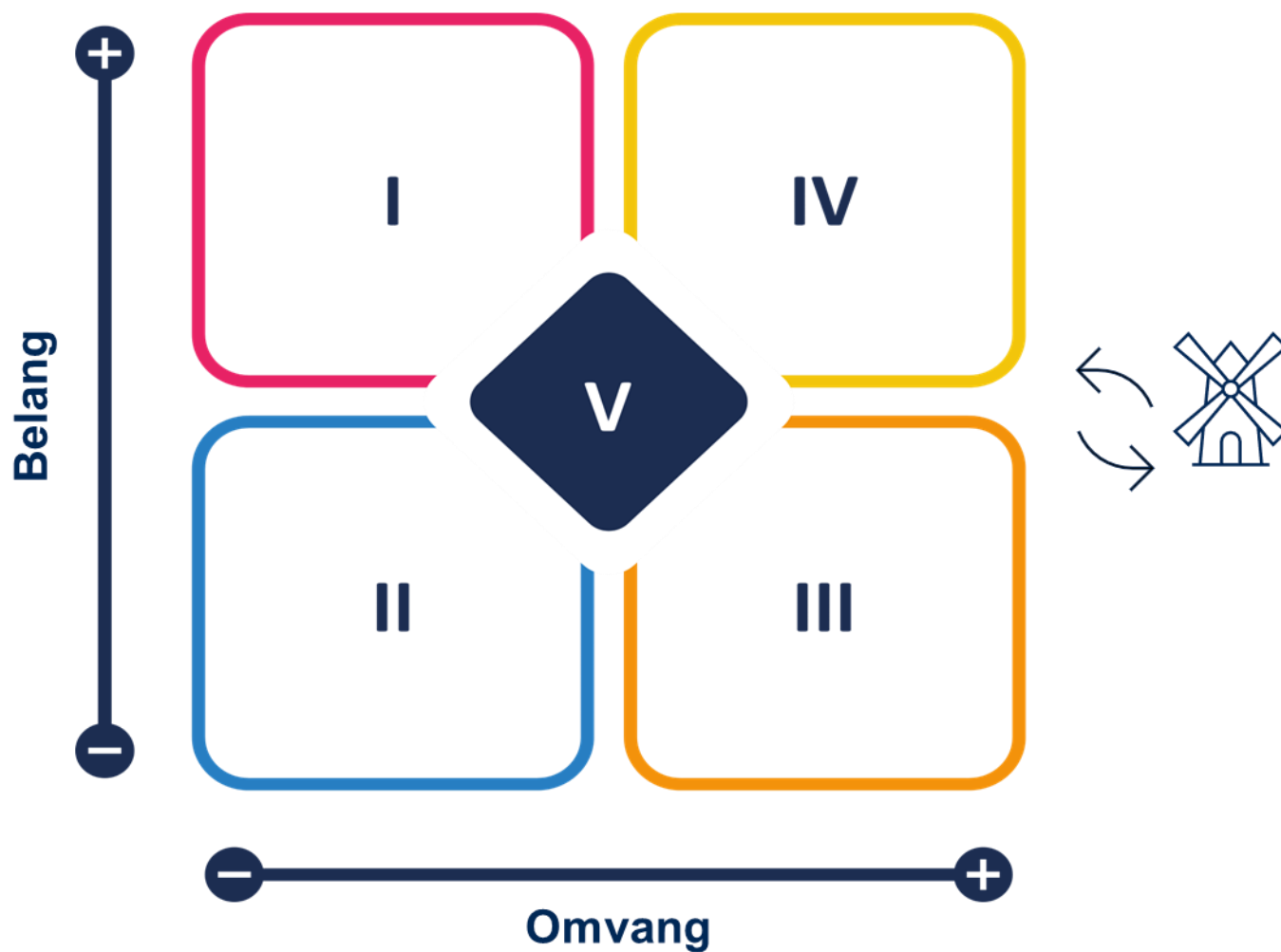
Kernvraag: Doen we de dingen goed?

Monitoren van de naleving van de contractafspraken, optimaal benutten (van de voorwaarden) van te leveren producten en diensten en, waar noodzakelijk, passende maatregelen nemen

Kernvraag: Hebben we de juiste gegevens?

Zorgen voor up-to-date contractgegevens en bewaken van de expiratedata van contracten (de basis voor Contractmanagement)

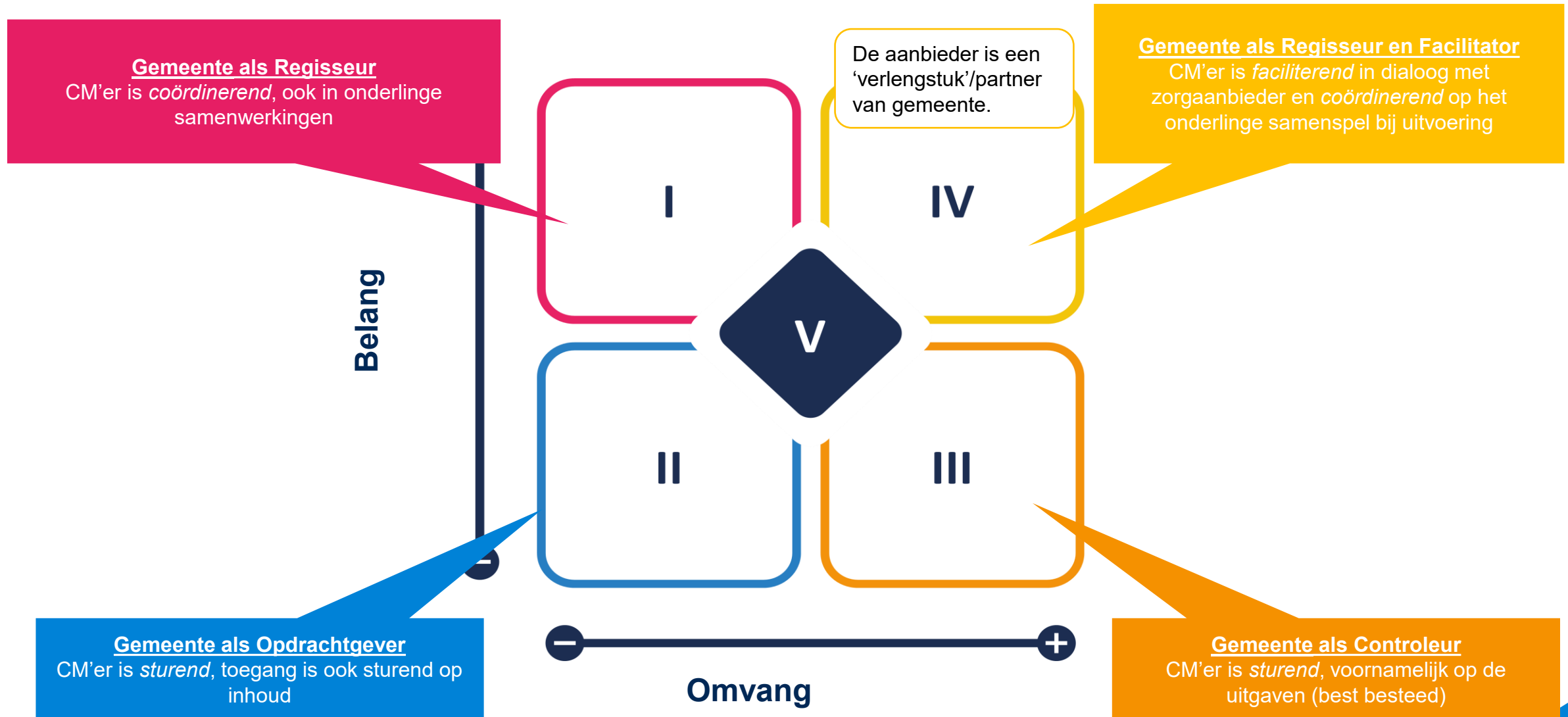
Uitdaging 1 – de rolinvulling verschilt naar gelang het belang en de omvang van contracten/aanbieders



De vijf kwadranten:

- I Contracten met een hoog belang en een kleine omvang;
- II Contracten met een laag belang en een kleine omvang;
- III Contracten met een laag belang en grote omvang;
- IV Contracten met een hoog belang en grote omvang;
- V Contracten met een tijdelijke extra benodigde aandacht

Sturingsvariant per classificatie



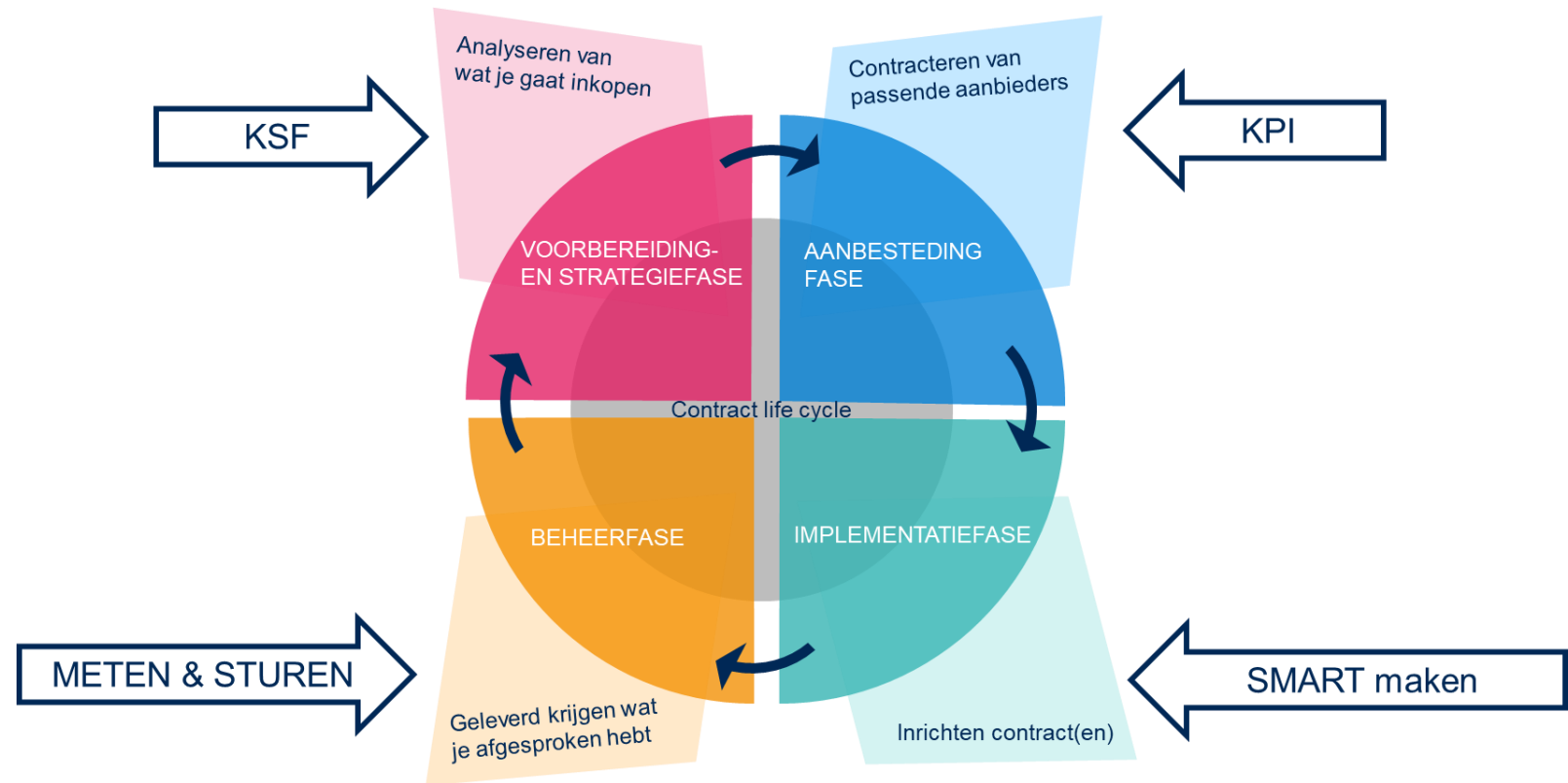
Uitdaging 2

Professioneel contractmanagement vraagt om de toepassing van 8 CLM-bouwstenen. Prestatiemanagement is daar onderdeel van.

-- KPI's gebruik je om te beoordelen en/of om te leren en samen te ontwikkelen –

Cruciaal is:

- Juiste cascadering!
- Juiste formulering!
- Juiste dialoog!

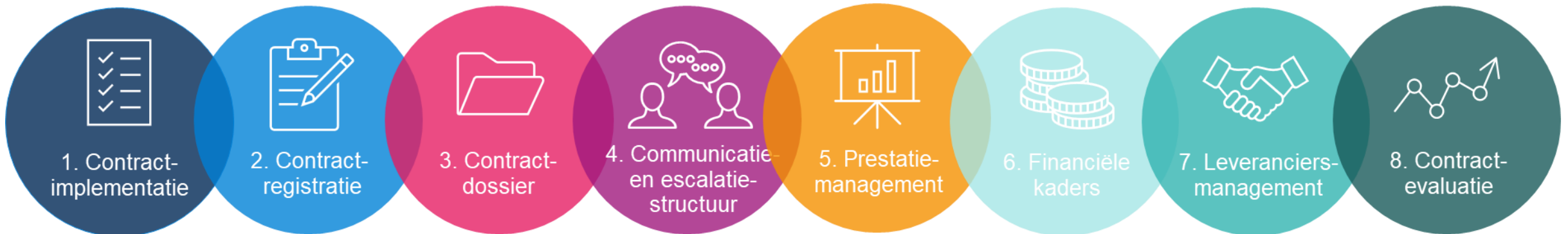


Uitdaging 2 - verdieping CLM bouwstenen

De CLM-bouwstenen bieden handvatten aan de rollen contractmanager, contractbeheerder en operationeel beheerder.

Deze bouwstenen worden afgestemd naar gelang het belang en de omvang van een contract (classificatiemodel).

CLM bouwstenen kunnen worden vertaald in een CLM-blauwdruk of meer gedetailleerd CLM-handboek.



Uitdaging 2 – Hoe groot is jouw uitdaging op prestatie management?

Hoeveel keer is het antwoord 'ja'? Hoe vaker ja, hoe meer volwassen.

Interpretatie

0–2 ja: basis

3–5 ja: in ontwikkeling

6–8 ja: volwassen

1. KPI's zijn eenduidig gedefinieerd en eigenaarschap is belegd;
2. Data is betrouwbaar en de meetfrequentie is afgesproken en haalbaar;
3. Targets/bandbreedtes en escalatieafspraken zijn per KPI vastgelegd;
4. Er is een vaste review-cyclus met acties, eigenaren en opvolging;
5. KPI's zijn gekoppeld aan contractdoelen én aan waarde/risico's;
6. Er is onderscheid in resultaat- en stuurindicatoren;
7. Trends en oorzaken worden geanalyseerd en leiden tot verbeteracties;
8. Consequenties/incentives worden consequent toegepast.

Opbouw KPI's

- De wind draait
- Iemand valt overboord
- De brandstof is op

Toegevoegde waarde van contractmanagement, bijstellen van contract

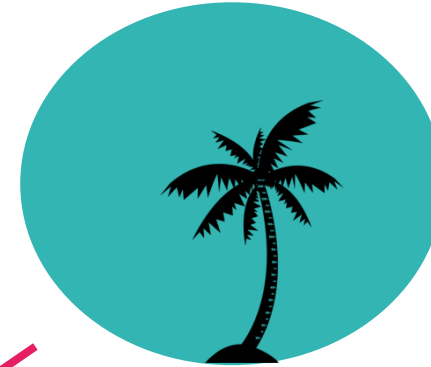


● Startpunt

Stuurindicatoren

Resultaatindicatoren

Streefwaarde (KPI):
binnen 6 maanden met 15
personen op Eiland X



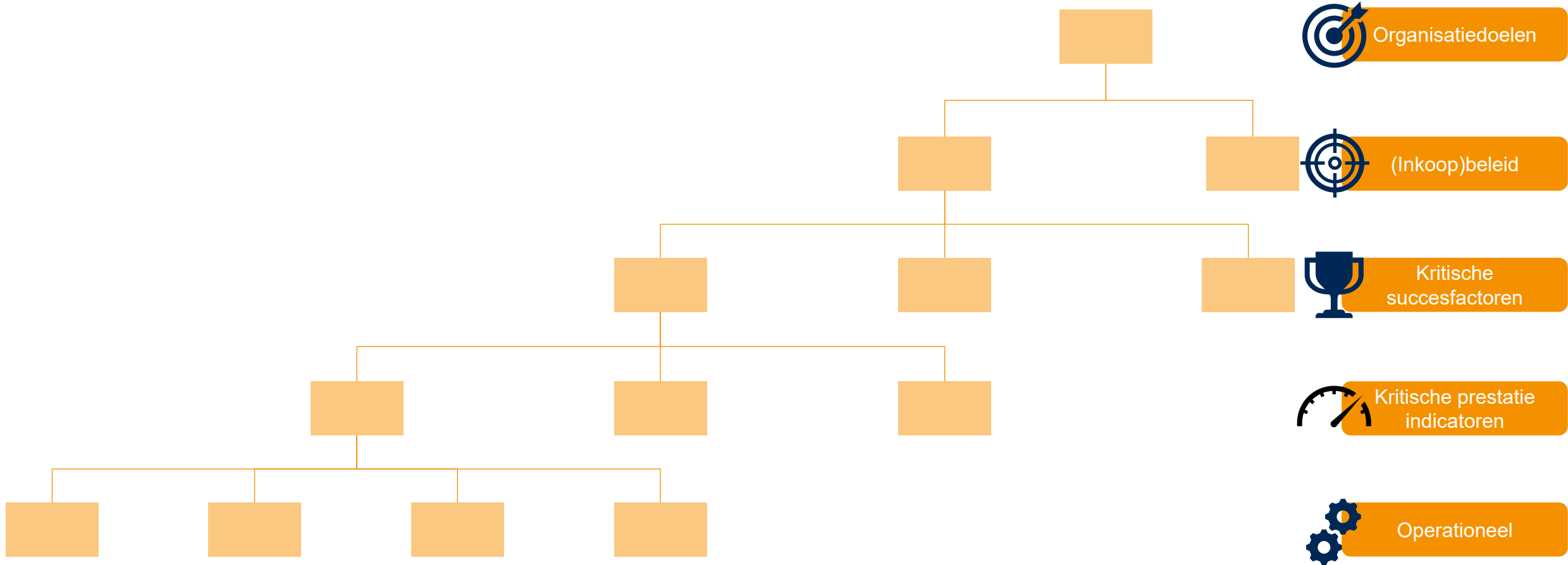
Resultaat:

- Zitten we allemaal nog aan boord?
- Zijn we binnen 6 maanden aangekomen?
- Zijn we aangekomen op Eiland X?

Veelal komen deze uit missie, visie en beleid.

Naslagwerk | Proces hoe te komen tot KPI's

Opbouw KPI's (KPI BOOM)



Naslagwerk | Prestatiemanagement

Proces: Hoe stel je KPI's vast?

In het kort:

1. Wat wil je weten en waarom?
2. Wie wil dit weten?
3. Welke data is hiervoor in welke frequentie benodigd?
4. Hoe stuur en intervenueer je hierop?



Naslagwerk | Voorbeeld prestatiedialoog

Bijgaand model kan omgezet worden in een sjabloon en gekoppeld worden aan de contractclassificatie. Immers bepaalt de classificatie op welk niveau de prestatiedialoog ingestoken wordt.

Per niveau zijn verdiepende vragen in het model van Significant beschikbaar. Deze kunnen ook gebruikt worden als voorbereidende vragen voor de aanbieder(s).

Tot slot is aandacht voor de gespreksvaardigheden wenselijk om een succesvolle prestatiedialoog te voeren.





UITSMIJTER



Maatwerk CM-methodiek voor het sociaal domein

Vanwege de kenmerkende dynamiek in het sociaal domein hebben we vanuit Significant een maatwerk contractmanagement methodiek ontwikkeld, specifiek gericht op dienstverlening!

Deze methodiek bestaat uit losse methoden, die los en als geheel toe te passen zijn. Gericht op de organisatie van CM versus de uitvoering van CM.

Basiselementen:

- CM volwassenheidsmodel en (self-assessment) scans
- Classificatiemodel incl. perspectief vanuit aanbieder
- CLM-blauwdruk en -bouwstenen
- Tools & templates zoals fte-calculatietool, competentiesets, IN-Facts met CM-templates per bouwsteen, invulformats voor o.a. contractclassificatie, KPI's en meer

Model Contract- en Leveranciersmanagement

		Kwadrant 1 Hoog belang, lage omvang	Kwadrant 2 Laag belang, lage omvang	Kwadrant 3 Laag belang, hoge omvang	Kwadrant 4 Hoog belang, hoge omvang
1.	Contractimplementatie Contract implementeren				
2.	Contractregistratie Contract registreren	Conform vastgestelde werkwijze binnen de organisatie.			
3.	Contractdossier Contractdossier opbouwen	1x per 2 maanden 	1x per half jaar 	1x per kwartaal 	1x per maand
4.	Communicatie- en escalatiestructuren Overleg Opdrachtnemer	1 x per maand Operationeel contractbeheerder/ contractregisseur 	1 x per half jaar Operationeel contractbeheerder/ contractregisseur 	1 x per half jaar Operationeel contractbeheerder/ contractregisseur 	1 x per week Operationeel contractbeheerder/ contractregisseur
		1 x per kwartaal Contractmanager, optioneel: operationeel contractbeheerder/ contractregisseur, inkoper 	1 x per jaar Contractmanager, optioneel: operationeel contractbeheerder/contractregisseur 	1 x per kwartaal Contractmanager, optioneel: operationeel contractbeheerder/contractregisseur, inkoper 	1 x per kwartaal Contractmanager, optioneel: operationeel contractbeheerder/contractregisseur, inkoper
		1 x per jaar Contracteigenaar, contractmanager, inkoper 	1 x per contractperiode Contractmanager, optioneel: operationeel contractbeheerder/contractregisseur 	1 x per jaar Contractmanager, optioneel: operationeel contractbeheerder/contractregisseur, inkoper 	1 x per jaar Contracteigenaar, contractmanager, inkoper
5.	Prestatiemanagement KPI's (integrale sturing)	2 x per jaar Focus op: klanttevredenheid, kwaliteit, samenwerking en duurzaamheid 	n.v.t. 	1 x per jaar Focus op: kwaliteit, operationeel, financieel en samenwerking 	4 x per jaar Focus op: klanttevredenheid, kwaliteit, samenwerking, financieel, duurzaamheid en innovatie
6.	Financiële kaders Analyses en controles	Spendanalyse 2 keer per jaar 	Spendanalyse 1 keer per jaar 	Spendanalyse 4 keer per jaar 	Spendanalyse 4 keer per jaar
		Factuurcontrole Steekproef 1 keer per jaar 	Factuurcontrole Steekproef Als er aanleiding toe is 	Factuurcontrole Steekproef 2 keer per jaar 	Factuurcontrole Steekproef 2 keer per jaar
7.	Leveranciersmanagement Samenwerking	Gemiddeld tot Intensief Afhankelijk van gewenste samenwerking. 	Beperkt 	Gemiddeld 	Intensief Streven is veelal strategische samenwerking
8.	Contractevaluatie Contract evalueren	1x per jaar Inclusief evaluatie op samenwerking. Als onderdeel van of aansluitend aan het strategisch overleg. 	Niet structureel Als daar aanleiding toe is. 	1x per jaar Als onderdeel van of aansluitend aan het strategisch overleg. 	1x per jaar Inclusief evaluatie op samenwerking. Als onderdeel van of aansluitend aan het strategisch overleg.

Naslagwerk | CLM blauwdruk

Een CLM-blauwdruk (Contract- en leveranciersmanagement-blauwdruk) is een uitgewerkt plan of model dat de structuur, rollen, processen en overlegvormen binnen contractmanagement beschrijft. Het dient als leidraad voor organisaties om contractmanagement professioneel en consistent toe te passen.

Denk aan:

- **Contractclassificatie:** indeling op basis van belang en omvang.
- **Overlegstructuren:** operationeel, tactisch en strategisch overleg met opdrachtnemers.
- **Evaluatiecycli:** frequentie en inhoud van contractevaluaties.
- **Prestatiemanagement:** KPI's, spendanalyses, factuurcontroles.
- **Communicatie en escalatie:** wie doet wat, wanneer en hoe.

Professionaliseren of implementeren?

Wij helpen jou daarbij!

Hier vind je
meer informatie



 **SIGNIFICANT
SYNERGY**

Of bekijk onze flyer.
Klik [HIER](#)

