



Gemeente Utrecht

# Concerninkoop

## Contract- en leveranciersmanagement

Gàry Habets

Hoofd Concerninkoop

# Inhoud



Gemeente Utrecht

- Actualiteit “inkoop en aanbesteden utrecht”
- Concerninkoop
- Feiten en cijfers 2008
- inkooporganisatie
- Inkoopproces
- Inkopers en contractmanagers
- Contractmanagement processen
- Beheersingsmaatregelen
- Contracten in beheer
- Strategische relaties
- Aansprekende resultaten



# Actualiteit: Goed doen én aantonen!



## **Inkoop en aanbesteding Utrecht slecht geregeld**

14.10.09 • 1 reactie

De gemeente Utrecht neemt ingrijpende maatregelen ter verbetering van de boekhouding. Het college wil het 'achterstallig onderhoud in de bedrijfsvorming' weer op aanvaardbaar peil krijgen. De problemen rond 'inkoop en aanbesteden' is volgens het college 'veruit de belangrijkste om op te lossen' en ook 'het hardnekkigste'.

### **Aanscherping helpt niet**

Uit onderzoek van accountant Deloitte in opdracht van de Utrechtse gemeenteraad, blijkt dat de boekhouding van de gemeente op een aantal punten onvoldoende is. Het college erkent de problemen, met name bij 'inkoop en aanbesteden'. Daar constateert zij dat 'de onderliggende problematiek niet oplosbaar is met aanscherping dan wel stringenter naleving van de bestaande regels of het eenvoudig toevoegen van extra voorschriften.'

### **Minder inkopers**

Het college wil daarom het inkoopproces ingrijpend te wijzigen, schrijft zij in een reactie op het onderzoek van Deloitte. 'Eén van de essentiële veranderingen die wij door zullen voeren betreft het aantal medewerkers dat een rol heeft in het inkoopproces. Wij zullen dat aantal drastisch verminderen. Verantwoordelijkheden rond het inkoopproces zullen eenduidiger worden belegd, waardoor medewerkers ook beter op hun verantwoordelijkheden aanspreekbaar worden'

### **Meer controles**

Ook komen er vanaf nu steekproefsgewijs controles op inkoopdossiers. Ieder kwartaal zullen de bevindingen uit deze steekproeven aan het college worden gerapporteerd.

### **Externe inhuur**

Of de nieuwe bedrijfsvoering ook de onduidelijkheid rond de 'externe inhuur' zal wegnemen is niet duidelijk, zegt een woordvoerder. Nadat eind augustus veel ophef ontstond over de kosten van externe inhuur bleek dat de gemeente slecht zicht had op de inhuur, mede doordat elke afdeling en dienst het op z'n eigen manier administreerde. Ook een maand later wist Utrecht nog niet precies hoeveel externen de gemeente het afgelopen jaar heeft ingehuurd en hoe lang die al worden ingehuurd en voor welk bedrag.

# Concerninkoop



Gemeente Utrecht

- Opgericht in 1999, nieuwe naam 29-10-2009
- Gemeentebrede taak, ondergebracht bij DO
- 14 medewerkers:
  - hoofd
  - 5 concerninkopers
  - 2 aanbestedingsjuristen
  - 3 contractmanagers
  - 2 projectassistenten
  - 1 bureauassistent

# Producten Concerninkoop



Gemeente Utrecht

- Ondersteuning bij (Europees) aanbesteden
- Advies op inkoopvraagstukken
- Juridische advies en bijstand op aanbestedingsgeschillen en contracten
- Contractmanagement
- Toolkit Inkoopprocessen en standaarddocumenten
- Inkoopscans
- Ontwikkelen inkoopbeleid
- Rapportage aan bestuur

# Feiten en cijfers 2008



Gemeente Utrecht

- 14 diensten, 4800 medewerkers
- 676 dossiers
- 85% openbaar ( 64% Europees en 21% nationaal) en 15% onderhands (7% meervoudig en 8% enkelvoudig)
- 566 miljoen materiele uitgaven,
- 325 miljoen aanbestedingsplichtig, 128 miljoen < €11.500 of in contract
- Inkoopvoordeel 31 miljoen
- 22 mantelovereenkomsten in 35 contracten

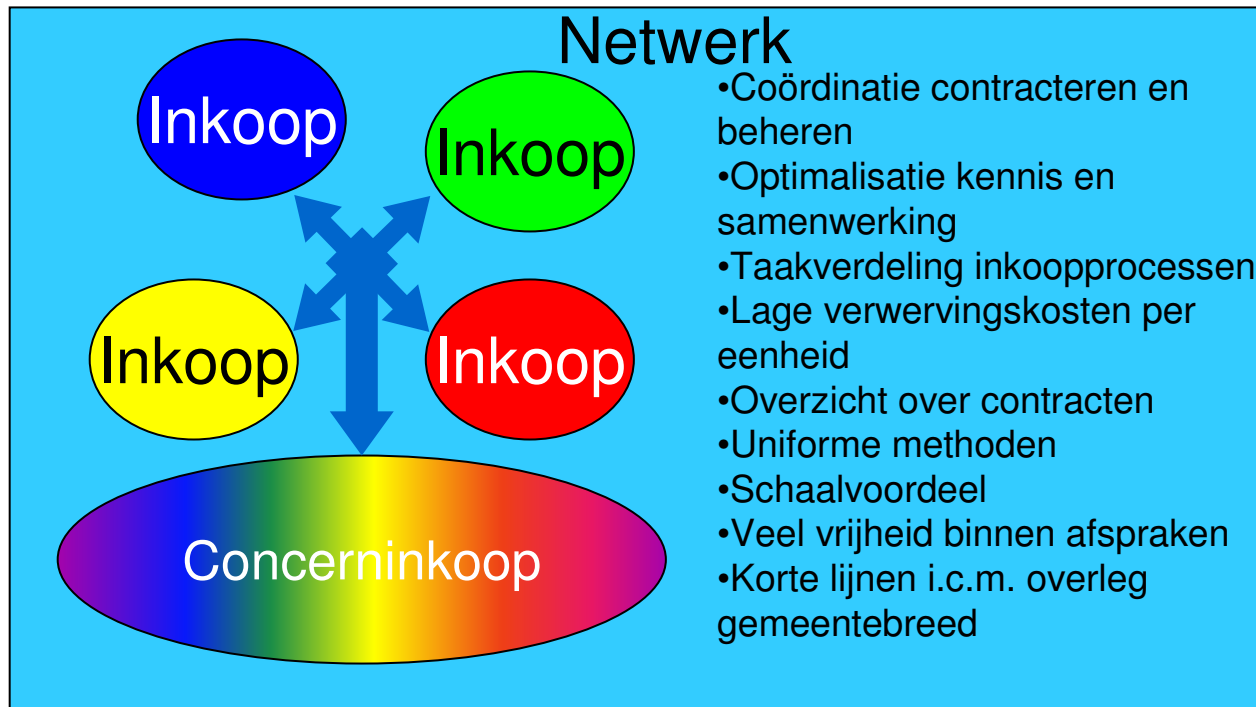


# Inkooporganisatie



Gemeente Utrecht

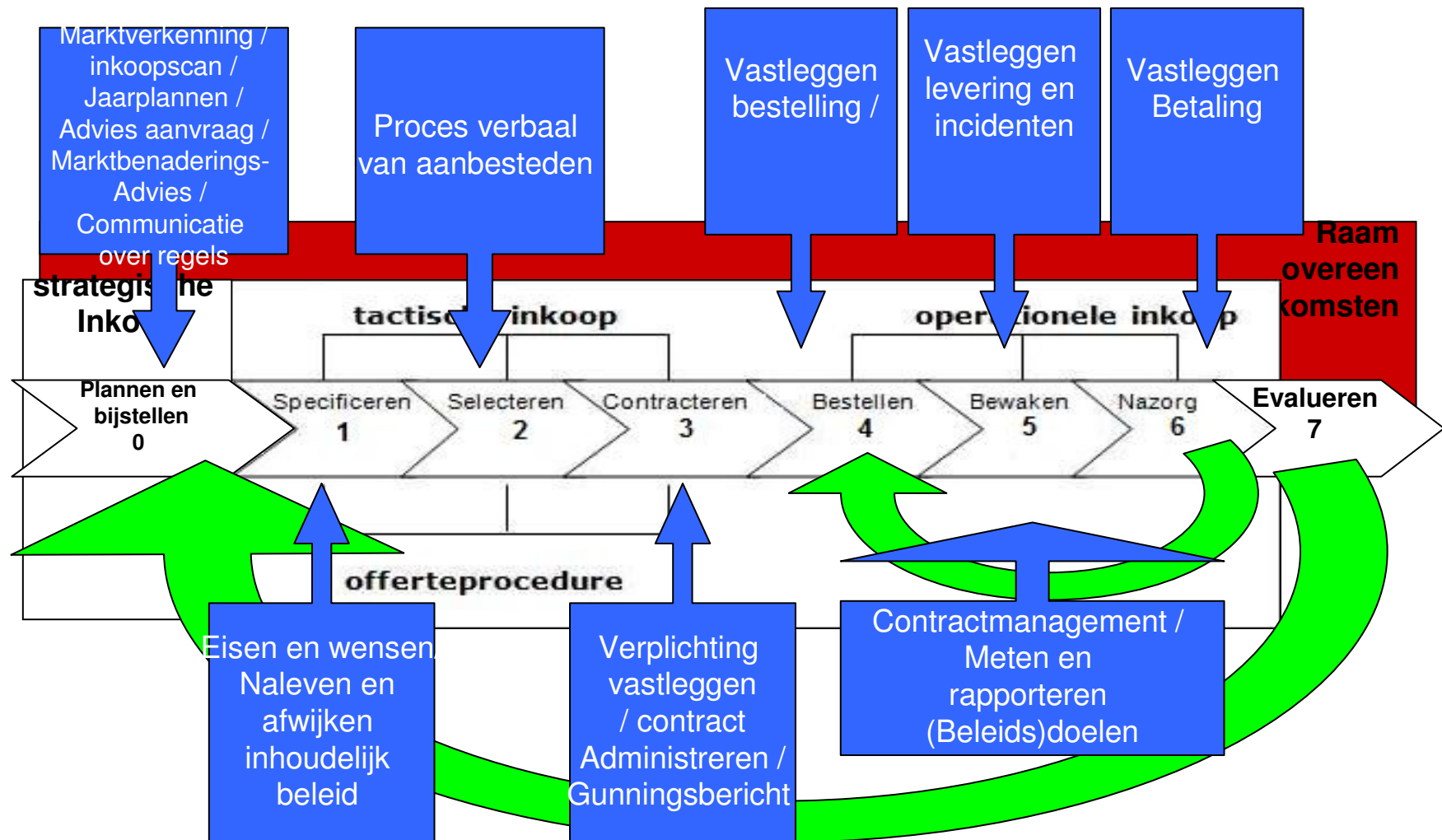
- Decentrale inkoop, aan revisie onderhavig
- Centraal Concerninkoop
- Inkoopnetwerk en Concerninkoop
- Centraal inkoopproces in ontwikkeling



# Inkoopproces



Gemeente Utrecht



# Aanbesteden en uitvoeren contract

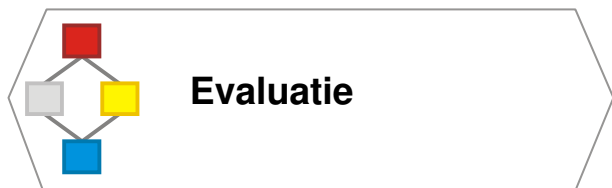
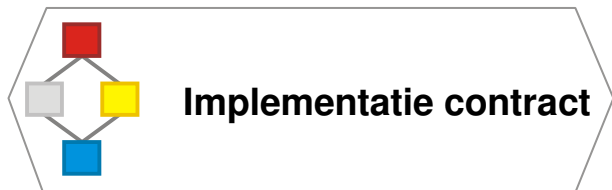
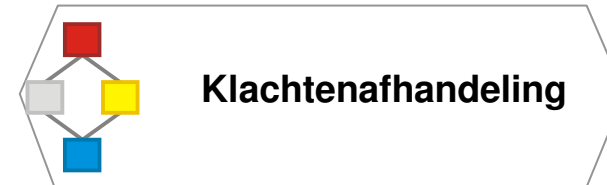


- Inkopers apart van contractmanagers
  - Inkoper kent de leveranciers niet
  - Inkoper is objectief, heeft geen voorkeur
  - Contractmanager bouwt aan relatie
  - Contractmanager kent de problemen van de leverancier en interne organisatie → optimaliseert
  - Terugkoppeling door evaluatie en verbeterpunten
- Contractbeheerders apart van contractmanagers
  - Operationeel: continuïteit uitvoering contract
  - Tactisch: escalatie en oplossen problemen, prijswijzigingen, contractaanpassingen
  - Geen kruisbestuiving van personen en processen
  - Wel informatie-uitwisseling en doorvoeren aanpassingen
  - Good cop bad cop

# Contractmanagement processen



Gemeente Utrecht



# Wat doen we concreet



Gemeente Utrecht

- Implementatie
- Meten
- Agenderen
- Afspreken
- Controleren en bijstellen
- Onderhandelen
- Evalueren
- Kennis gebruiken als input voor nieuwe aanbestedingen



# Beheersingsmaatregelen



Gemeente Utrecht

## In proces:

- Escalatieprocedure
- Managementinformatie
- Regulier overleg
- Informatie-uitwisseling operatie en contractmanagement
- Overdracht aanbesteding naar contractmanagement
- SLA's

## On Proces:

- AO – beschrijvingen
- inkoopnetwerk
- Rapportage gemeenteraad
- Standaard formulieren

# Contracten in beheer



Gemeente Utrecht

- Gemeentebrede contracten
- DO contracten
- Dienstspectifieke contracten



# Strategische relaties



Gemeente Utrecht

- Leveranciersmanagement
  - Innovaties product/markt
  - Medebepalend voor resultaten gemeente
  - Politiek afbreukrisico
- In contractmanagement opgenomen
- Niet expliciet => ontwikkelrichting
- Re-integratie, beheer GBA zijn strategisch
- Meubels, Kantoorartikelen zijn niet strategisch

# Aansprekende resultaten



Gemeente Utrecht

## Kwalitatief

- Duidelijke escalatieprocedure bij problemen
- Duidelijkheid door werkinstructies
- Vergroting contract compliance leverancier en gemeente
- Evaluaties contracten leiden tot betere (vervolg)aanbestedingen
- Stijging klanttevredenheid, verhoging kwaliteit product/dienst
- Managen op klantbeleving
- Verhoging duurzaamheid
- Scheiding operationeel en tactisch beheer

## Kwantitatief

- structureel minder energiebelasting (100K), teruggaaf (500K)
- Besparing factuur verwerking (1 contract €40.000,- )
- Indexering controleren voorkomt onnodige prijsstijgingen
- Inzet nieuwe typen / modellen goed uitonderhandelen

# Vragen

