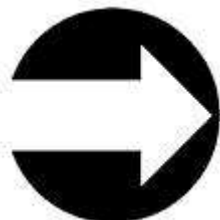


Vervolgonderzoek Inkoop van diensten

De inkoop vervolgd.....



20 augustus , 2009

INHOUDSOPGAVE

1.	Vervolgonderzoek naar de Inkoop van diensten	5
1.1	Inleiding	5
1.2	Onderzoeksvraag	6
1.3	Afbakening onderzoek en onderzoeksaanpak	6
1.4	Normenkader	7
2.	Onderzoeksbevindingen	9
2.1	Kwaliteit van het huidige inkoopbeleid	9
2.2	Getroffen procedureel organisatorische voorzieningen	11
2.3	Bestuurlijke en ambtelijke leiding ten aanzien van het inkoopbeleid	12
2.4	Controle op en verantwoording over het inkoopbeleid	13
2.5	Houding en gedrag van ambtenaren	14
3.	Conclusies en aanbevelingen	20
	Bijlage 1: begrippenlijst	22

1. Vervolgonderzoek naar de Inkoop van diensten

1.1 Inleiding

In oktober 2005 publiceerde de Rekenkamercommissie Woerden het rapport Inkoop van diensten; een onderzoek naar de doelmatigheid¹ en de rechtmatigheid van het inkoopproces van diensten bij de gemeente Woerden.

Dit onderzoek werd in de eerste helft van 2005 uitgevoerd. Uit het onderzoek kwamen *destijds* de volgende conclusies naar voren:

- Er ontbreekt een professioneel inkoopproces.
- Het inkoopbeleidsplan 2003-2005 en het actieplan zijn nauwelijks uitgevoerd. Dit komt tot uiting door een gebrek aan een algemeen geldende instructie voor budgethouders en een gebrek aan inhoudelijke betrokkenheid van de ambtelijke organisatie bij de uitvoering van het inkoopbeleidsplan.
- Het verloop van de inkoopprocessen wordt grotendeels bepaald door de eigen invulling van de budgethouder of de afdeling.
- De uitvoering van het inkoopproces vindt in de meeste gevallen niet plaats volgens de gestelde regels of procedures. In 40% van de dossiers ontbreekt het contract.
- Bij het inkoopbeleid is geen sprake van doelmatige aanbestedingen. Dit komt tot uiting door een gebrek aan doelgerichtheid van de inkoop en een gebrek aan een sterke concurrentiestelling; slechts 14% van de onderzochte dossiers voldoet hieraan.
- Een analyse van het inkoopbeleid bij andere gemeenten en overheden laat zien dat dit gepaard gaat met aanzienlijke besparingen en kwaliteitsverbetering.

Naar aanleiding van dit rapport nam de raad op 24 november 2005 een aantal besluiten waarmee het college werd opgedragen de aanbevelingen van de rekenkamercommissie uit te voeren. Inmiddels heeft de rekenkamercommissie een vervolgonderzoek uitgevoerd naar de inkoop van diensten. Hiermee wil zij de raad inzicht bieden in de verbeteringen die sinds oktober 2005 zijn bereikt. Deze rapportage bevat onze bevindingen.

De rekenkamercommissie heeft het vervolgonderzoek gestart in het derde kwartaal van 2008, zodat de organisatie volop in de gelegenheid werd gesteld om te gaan handelen volgens de Nota Inkoop. Deze is op 5 februari 2007 door het college vastgesteld. Ook hebben de accountants² in de tussengelegen periode opmerkingen geplaatst over inkoop en hebben diverse raadsleden en het presidium in 2008 meermalen vragen gesteld over – de controle op en de verantwoording over – de externe inhuur door de gemeente Woerden.

¹ Bijlage 1 bevat een uitgebreide begrippenlijst.

² Deloitte; accountant over het jaar 2007 en PriceWaterhouseCoopers over het jaar 2008 in de Boardletter.

1.2 Onderzoeksvraag

De doelstelling van het vervolgonderzoek was als volgt:

“Inzicht krijgen in de mate waarin de gedane aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek Inkoop van diensten uit 2005, en de toezeggingen van het college zijn opgevolgd en in de mate waarin de professionaliteit van het inkoopproces hierdoor is verbeterd op het punt van de procedureel organisatorische voorzieningen en de naleving van de regels in houding en gedrag van de organisatie op dit punt.”

De centrale vraag waarop deze rapportage een antwoord geeft, ligt in het verlengde van de doelstelling en luidt:

“Welke procedureel organisatorische voorzieningen heeft de organisatie getroffen voor een doelmatig en rechtmatig inkoopbeleid en hoe is de naleving van de regels door de organisatie?”

Deze centrale vraagstelling is uitgewerkt in vijf thema's. Dit zijn de invalshoeken die in dit vervolgonderzoek zijn gekozen:

1. Kwaliteit van het huidige inkoopbeleid.
2. Getroffen procedureel organisatorische voorzieningen.
3. Bestuurlijke en ambtelijke leiding ten aanzien van het inkoopbeleid.
4. Controle op en verantwoording over het inkoopbeleid.
5. Houding en gedrag van ambtenaren.

Deze vijf thema's zijn uitgewerkt in diverse deelvragen. Deze vragen zijn gebaseerd op de inhoud van de aanbevelingen die in 2005 door de raad zijn aangenomen. In hoofdstuk twee van dit rapport beantwoorden wij achtereenvolgens de deelvragen bij elk van de thema's. Onze conclusies en verbetermogelijkheden hebben we opgenomen in hoofdstuk drie van dit rapport.

1.3 Afbakening onderzoek en onderzoeksaanpak

De rekenkamercommissie heeft voor dit onderzoek een vragenlijst opgesteld en deze aan het college voorgelegd. De vragenlijst had betrekking op de vraag hoe het college vorm heeft gegeven aan de opvolging van de aanbevelingen die door de raad zijn aangenomen.

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden, zijn de volgende onderzoeksmethoden toegepast:

- *Documentanalyse*: bestudering van antwoorden van de directie op de opgestelde vragenlijst, alsmede documenten die de directie hierbij aangeleverd heeft. Daarnaast documenten waarin procedures, instructies en regels zijn beschreven.
- *Interviews met ambtenaren*: er is een interview gehouden met de toenmalige senior beleidsmedewerker Inkoop, met de inkoopcoördinator en met het afdelingshoofd Interne Zaken.

- *Dossieranalyse*; het bestuderen van vooraf geselecteerde dossiers van inkoop van de gemeente Woerden. Het criterium voor de selectie was dat de inkoop boven de grens voor verplichte concurrentiestelling moest liggen. In 2007/2008 was dit € 25.0000.
- *Vergelijkende studie*: het analyseren van de aanbevelingen uit het onderzoek Inkoop van diensten uit het jaar 2005 en de Nota Inkoop 2007. Bij het bestuderen hiervan is onderzocht in hoeverre de aanbevelingen in de nota verwerkt zijn.

De gebruikte vragenlijsten zijn desgewenst op te vragen bij de secretaris van de rekenkamercommissie.

1.4 Normenkader

De rekenkamercommissie beoordeelt de doelmatigheid en rechtmatigheid van de gemeente Woerden met betrekking tot het inkoopproces aan de hand van de aanbevelingen die in 2005 door de raad zijn aangenomen. Dit waren:

1. Voer het vastgestelde inkoopbeleid 2003-2005 ook werkelijk uit:
 - a Geef meer bestuurlijke en ambtelijke leiding, onder meer om te bereiken dat houding en gedrag ten aanzien van de inkoop in overeenstemming zijn met de regels en een doelmatig inkoopproces bevorderen.
 - b Stel een contractenregister op.
 - c Stel algemene inkoopvoorwaarden vast.
 - d Stel een werkbare checklist voor het proces van inkopen op.
 - e Vereenvoudig het concepthandboek inkoop en stel voor budgethouders een werkbare instructie op – dat wil zeggen een instructie die toegankelijk en begrijpelijk is, die de administratieve lasten zo beperkt mogelijk maakt en die dus niet 'afschrikt'.
 - f Voer het actieprogramma uit en stel op korte termijn een prioriteitsvolgorde en planning vast.
 - g Voer in ieder geval op korte termijn voldoende concurrentiestelling in conform het huidige inkoopbeleid. Ervaringen bij andere gemeenten en overheden leren dat dit tot besparingen en/of kwaliteitswinst leidt.
2. Neem organisatorische maatregelen om de uitvoering van het inkoopbeleid slagvaardig op te pakken en de inkoopfunctie goed te borgen. Hiervoor zijn verschillende opties. Een voorbeeld is het formeren van een uitvoeringsteam inkoop, met daarin een vertegenwoordiger van het managementteam (bij voorkeur de gemeentesecretaris), de beleidsmedewerker inkoop, een vertegenwoordiger van de afdeling Planning en Control en een beperkt aantal vaste vertegenwoordigers vanuit diverse afdelingen. Afgezien van de uitvoering van het inkoopbeleid heeft dit uitvoeringsteam als bijzonder taak analyses uit te voeren van inkopen die gezamenlijk (met alle afdelingen) gedaan kunnen worden en waar mogelijk ook in samenspel met andere gemeenten. Afhankelijk van het inkooppakket nemen ook vertegenwoordigers van de andere afdelingen deel aan deze specifieke analyses.

3. Gezien de complexiteit van het proces van inkopen is het wenselijk het aantal inkopers (budgethouders) sterk te beperken. Om diezelfde reden zou op korte termijn ook uitvoering moeten worden gegeven aan het voornemen uit het Inkoopbeleidsplan 2003-2005 de organisatie van de inkoop zodanig vorm te geven dat de productverantwoordelijke(n) een programma van eisen opstellen en dat vervolgens de inkoper verantwoordelijk is voor het aanschaffingstraject – waarbij dit in samenspel met de productverantwoordelijke(n) plaatsvindt.³
4. Monitor de uitvoering van het inkoopbeleid en rapporteer hierover geregeld naar het college (voor de komende tijd eens per kwartaal).
5. Versterk het samenspel tussen Inkoop en de afdeling Planning en Control, vanuit een gezamenlijke focus van kwaliteitsbeleid, maar ook om de voortgang van de uitvoering van het inkoopbeleid te monitoren en te evalueren.
6. Het verdient aanbeveling dat het college nader onderzoek doet naar de dossiers die in onderhavig onderzoek van de Rekenkamercommissie niet zijn aangeleverd.

Deze aanbevelingen, die dienen als normenkader voor dit onderzoek zijn vertaald in onderzoeksvragen ten behoeve van dit vervolgonderzoek. Omdat de rekenkamercommissie al tijdens de voorbereiding van het onderzoek zag dat aanbeveling 6 was opgevolgd, heeft zij deze niet nader in het onderzoek betrokken.

Voor de dossieranalyse heeft de rekenkamercommissie een checklist opgesteld met daarin de eisen – volgens de per maart 2007 geldende regels van de gemeente Woerden – waaraan een inkoopdossier minimaal moet voldoen.

³ Zie gemeente Woerden, *Inkoopbeleidsplan 2003-2005*: 5.

2. Onderzoeksbevindingen

2.1 Kwaliteit van het huidige inkoopbeleid

Opvolging aanbevelingen en informeren van de raad

- Is daadwerkelijk een plan van aanpak opgesteld, met daarin de acties naar aanleiding van het rekenkameronderzoek?
- Is dit plan van aanpak aan de raad gestuurd?
- Is het actieprogramma behorende bij het inkoopbeleidsplan 2003-2005 uitgevoerd? Was er sprake van een prioriteitsvolgorde en planning?

Naar aanleiding van het besluit van de raad is er eind 2005 een plan van aanpak (projectplan) opgesteld. Dit was een voortschrijdend document dat in de regiegroep Inkoop⁴ behandeld werd. De definitieve versie is op 10 maart 2007 naar de rekenkamercommissie verstuurd. De raad werd vanaf eind 2005 tot maart 2007 via de weekmap geïnformeerd. Dit projectplan bevatte ook informatie over de termijnen waarop de aanbevelingen ten uitvoer werden gebracht. Daarnaast maakte het actieprogramma onderdeel uit van het projectplan (onderdeel 1f) en werd het plan uitgevoerd in het vierde kwartaal van 2006 en de eerste helft van 2007, aldus de beantwoording van de directie.

Inbedding en borging in de organisatie

- Welke *organisatorische* maatregelen zijn genomen om de uitvoering van het inkoopbeleid slagvaardig op te pakken en de inkoopfunctie goed te borgen?
- Is er een uitvoeringsteam inkoop geformeerd, zoals door de rekenkamercommissie voorgesteld,? Wie zitten er in dit team?
- Is er een verdeling van taken en verantwoordelijkheden opgesteld tussen de productverantwoordelijke(n) en aangewezen inkoper voor een programma, zoals aanbevolen door de rekenkamercommissie?
- Hoe is de inkoopfunctie op dit moment geborgd in de organisatie?
- Is de formele positie van de inkoopcoördinator versterkt?

De directie antwoordt dat er vier organisatorische maatregelen zijn getroffen. Zo is er een contractenregister ingevoerd, is de formatie van het cluster Inkoop uitgebreid met een fulltime senior beleidsmedewerker Inkoop, zijn medewerkers verplicht om gebruik te maken van de consultantfunctie Inkoop en vindt verantwoording van de inkopen plaats via de checksessies tussen directie en afdelingshoofden. Uit de interviews blijkt dat gebruik maken van de consultantfunctie betekent dat medewerkers verplicht zijn om inkopen boven € 25.000 te melden bij de inkoopcoördinator.

⁴ Regiegroep is een term die de gemeente Woerden gebruikt voor die leden van een projectteam die elke projectteamvergadering bijwonen.

Daarnaast is er, zo geeft de directie aan, een tijdelijke regiegroep Inkoop geweest. Deze heeft het hierboven genoemde plan van aanpak opgesteld en uitgevoerd. De leden van de regiegroep waren de adjunct gemeentesecretaris, het afdelingshoofd Interne Zaken, de inkoopcoördinator, een medewerker financiën, een juridisch medewerker, projectsecretaris en medewerker communicatie. Bij oplevering van het projectresultaat is de regiegroep ontbonden. Er is geen permanent uitvoeringsteam inkoop geformeerd, zoals de rekenkamercommissie voorstelde. De verantwoordelijkheid voor de inkopen ligt bij de functionele afdelingen.

Als er sprake is van een omvangrijk inkooptraject wordt er wel een tijdelijk inkoopteam gevormd, waarbij cluster Inkoop verantwoordelijk is voor het inkoopproces en de materiedeskundige is voor het Programma van Eisen. Er is geen sprake van één aangewezen inkoper per collegeprogramma. De gemeentelijke afdelingen blijven zelf verantwoordelijk voor de afdelingsspecifieke inkoop. Alleen afdelingsoverstijgende (voornamelijk facilitaire) inkoop wordt centraal c.q. gecoördineerd uitgevoerd. Dit is een keuze in de bedrijfsvoering van de directie.

De inkoopfunctie is anno 2008 geborgd door het cluster Inkoop, zo geeft de directie aan. Dit cluster geeft advies, begeleidt aanbestedingen en levert informatie aan de directie voor de checksessies. Het cluster bestaat uit drie medewerkers, waarvan de formele positie van de inkoopcoördinator versterkt is door de verplicht gestelde consultfunctie. Deze is ingevoerd naar aanleiding van een opmerking van de accountant in de Boardletter 2007. De directie noemt dit een raadpleegfunctie, in de praktijk is hier vorm aan gegeven door middel van een meldingsplicht van inkopen boven de € 25.000. De rekenkamercommissie heeft geconstateerd dat deze meldingsplicht niet altijd wordt nageleefd.

Concurrentiestelling

- Zijn er maatregelen getroffen die de concurrentiestelling bij de inkoop bevorderen?
- Is de concurrentiestelling op het moment van dit onderzoek (eind 2008), in overeenstemming met het vigerende inkoopbeleid.
- Indien er vergeleken met de situatie in 2005 meer concurrentie wordt gesteld: heeft concurrentiestelling aantoonbaar geleid tot besparingen en/of kwaliteitswinst?
- Is er sprake van een verdergaande professionalisering van de inkoop bij de gemeente Woerden? Hoe uit zich dat in kwaliteitsverbetering?

Er zijn volgens de directie maatregelen getroffen om de concurrentiestelling te bevorderen. Zo wijst de directie erop dat in het handboek Inkoop bij het aanbestedingsbeleid een schema van bedragen en bijhorende procedures is opgenomen. Bij meervoudig onderhandse aanbestedingen en niet-openbare aanbestedingen is de budgethouder verplicht om, afhankelijk van het bedrag, minimaal 3 of 5 offertes aan te vragen. Bij nationaal Openbare aanbestedingen en Europese Aanbestedingen geldt geen verplichting ten aanzien van het aantal offertes, omdat niet bekend is hoeveel bedrijven hierop in zullen schrijven.

Anno 2008 wordt daar waar cluster Inkoop ondersteunt in ieder geval voldaan aan de concurrentiestelling. Bij de directie bestaat de indruk dat ook steeds meer inkopers die zonder

ondersteuning inkopen zich aan de hiervoor geldende regels houden. Alleen met betrekking tot de inhuur van personeel verdient dit meer aandacht. Hier wordt tijdens de checksessies aandacht aan besteed, aldus de directie.

2.2 Getroffen procedureel organisatorische voorzieningen

- Is er een contractenregister opgesteld, welke functionaris beheert dit register en is dit register anno 2008 volledig?
- Zijn er algemene inkoopvoorwaarden vastgesteld, maken deze anno 2008 altijd onderdeel uit van een contracten?
- Is er een checklist voor het proces van inkoop opgesteld, per wanneer en wordt deze anno 2008 door iedereen goed toegepast?
- Is het definitieve handboek Inkoop vereenvoudigd ten opzichte van het concept? Met andere woorden: is de instructie voor de budgethouders toegankelijk en begrijpelijk en beperkt deze de administratieve lasten?

Contractenregister

Sinds februari/maart 2006 is gestart met het aanleggen van een contractenregister. Het beheer hiervan ligt bij cluster Inkoop. Voor de volledigheid van dit register was het cluster aanvankelijk voor alle soorten inkoopcontracten afhankelijk van aanlevering hiervan door de functionele afdelingen. Na verloop van tijd is daar als maatregel aan toegevoegd dat het cluster Documentaire Informatie Voorziening – zodra zij een contract registreert – een kopie hiervan verstrekt aan cluster Inkoop. Dit komt de volledigheid van het contractenregister ten goede.

Het cluster Inkoop legt van elk contract⁵ een aantal gegevens vast in een Excelbestand. Dit bestand bestaat uit twee delen. Eén deel bevat de gegevens van de bij Inkoop gemelde inkopen. In het andere deel staan de gegevens van de inkopen die niet bij Inkoop gemeld zijn. Hierbij dient opgemerkt te worden dat Inkoop alle inkopen registreert. Dus ook die inkopen die beneden de grens van concurrentiestelling vallen. De gegevens blijven in dit Excelbestand bewaard gedurende de looptijd van het contract en worden gebruikt voor de ondersteuning van enkele interne werkprocessen. Daarna worden de gegevens verwijderd. Hiermee heeft de lijst een dynamisch karakter. Voor de dossieranalyse heeft de rekenkamercommissie gebruik gemaakt van een uitdraai van het Excelbestand, aangeleverd door Inkoop, waaruit niet op te maken viel of het dossier betrekking had op een gemelde dan wel een ongemelde inkoop.

Tijdens de selectie van dossiers viel ons op dat op deze lijsten niet geregistreerd wordt onder welke inkoopcategorie de inkoop valt, noch wordt de hoogte van de verplichting geregistreerd. Zou Inkoop deze twee extra gegevens wel aan de lijst toevoegen en een historische lijst aanleggen – dat wil zeggen dat de gegevens niet na afloop van het contract verwijderd worden - dan legt zij op redelijk eenvoudige wijze de basis voor het genereren van managementinformatie inzake de naleving van het inkoopbeleid en voor het behalen van prijsvoordelen.

⁵ Behalve contracten die betrekking hebben op de verhuur van onroerende zaken.

Algemene inkoopvoorwaarden

Het college heeft op 5 februari 2007 de Algemene Inkoopvoorwaarden (AIV) vastgesteld. Op alle uitgaande brieven wordt hier standaard in de voetnoot naar verwezen. In sommige gevallen is het echter onmogelijk om deze van toepassing te verklaren. Bijvoorbeeld daar waar bedrijven een monopoliepositie innemen. Verder blijkt uit één van de interviews dat sommige budgethouders op dit punt niet altijd even alert zijn waardoor alsnog de Algemene Leveringsvoorwaarden van de contractant prevaleren boven de AIV van de gemeente Woerden.

Checklist voor het proces van Inkoop

In het jaar 2007 is er een checklist opgesteld voor elke inkoop hoger dan € 25.000; de grens waarboven concurrentiestelling verplicht is. Deze checklist is voor iedere medewerker makkelijk toegankelijk; hij staat op intranet. Het is de bedoeling dat de lijst *na afloop* van aanbesteding wordt ingevuld en met de bescheiden aan het archief wordt aangeboden. Daar waar cluster Inkoop de aanbesteding begeleidt, wordt de checklist altijd ingevuld. Naleving door de medewerkers verdient echter de aandacht, aldus de directie.

De rekenkamercommissie merkt hierbij op dat de checklist ook gebruikt kan worden om de doelmatigheid en rechtmatigheid van een inkoopproces te ondersteunen. Vanuit dat oogpunt kan de checklist beter *tijdens* het inkoopproces gevolgd en bijgehouden worden.

Begrijpelijke en toegankelijke instructie voor budgethouders

Het Handboek Inkoop is heel uitgebreid, zodat iedere medewerker goed kennis kan nemen van het beleid dat gevolgd moet worden. Op intranet staan makkelijk te lezen uittreksels, waarbij de procedures helder worden uitgelegd en waar standaard formats (invullijsten) bij staan, aldus de directie. De mening van de budgethouders over de begrijpelijkheid en gebruikersvriendelijkheid van de informatie op intranet is niet onderzocht.

2.3 Bestuurlijke en ambtelijke leiding ten aanzien van het inkoopbeleid

- Is er na het onderzoek *meer bestuurlijke en ambtelijke leiding geweest* om de houding en het gedrag inzake inkoop te verbeteren?
- Is het aantal inkopers/budgethouders na 24 november 2005 verminderd, hoe is de ontwikkeling in deze aantallen?

De directie somt in haar reactie een aantal maatregelen op die weergeven dat er meer aandacht is geweest, en nog steeds is, om de houding en gedrag ten aanzien van het inkoopproces te verbeteren. De formatie van cluster Inkoop is uitgebreid, waardoor voorlichting, begeleiding en ondersteuning aan de organisatie verbeterd zijn. Daarnaast zijn er specifieke aanbestedingscursussen aangeboden aan budgethouders. Uit de interviews blijkt dat houding en gedrag ten aanzien van de naleving van het inkoopbeleid afdelings- en persoonsafhankelijk zijn. De verantwoordelijkheid voor het volgen van het inkoopbeleid ligt namelijk bij de functionele afdeling – in het bijzonder die ambtenaren die de inkopen verrichten. Aangezien het cluster Inkoop een adviserende en consulterende functie heeft, ontbreekt het haar aan de middelen om handhavend op te treden. Dit is een hiërarchische aangelegenheid.

De rekenkamercommissie constateert hier een spanningsveld tussen beleid en uitvoering. Het inkoopbeleid is niet vrijblijvend bedoeld. Het is bindend verklaard door het college. Als bepaalde functionarissen hun verantwoordelijkheid niet nemen, lijkt het haar niet meer dan logisch dat deze hier op aangesproken worden door hun afdelingshoofd en uiteindelijk de directie. De afdeling Planning en Control kan de directie hierin ondersteunen door steekproefsgewijs controles uit te oefenen, zoals gesuggereerd wordt door de accountant in de Boardletter 2008.

Het aantal budgethouders is van 113 afgenomen naar ongeveer 100. Dat is niet meer dan een marginale verbetering, aldus de rekenkamercommissie. Dit betekent dat nog steeds ongeveer één op de vier ambtenaren bevoegd is om als inkoper op te treden. Uit één van de interviews bleek dat dit niet betekent dat elke budgethouder ook inkoopt. Er zijn ambtenaren die enkel vanwege de interne financiële huishouding budgethouder zijn, zodat kosten doorbelast kunnen worden. Anderzijds kunnen ook niet budgethouders als inkoper optreden, terwijl uiteindelijk de budgethouder de inkoop fiatteert. Volgens cluster Inkoop is er geen inzicht in de verhouding budgethouders versus daadwerkelijke inkopers.

2.4 Controle op en verantwoording over het inkoopbeleid

Controle

- Is er sprake van een versterkt samenspel tussen Inkoop en Planning en Control bij het bewaken van de naleving van het inkoopbeleid vanuit het perspectief van kwaliteit?

Verantwoording

- Wie bewaakt de uitvoering van het inkoopbeleid?
- Met welke regelmaat rapporteert hij/zij zijn/haar bevindingen en aan wie?
- Is in overleg met de raad vastgelegd welke informatie periodiek aan de raad wordt verstrekt over inkoop van diensten?
- Wordt bij de programmabegroting en jaarrekening een overzicht verschaft van de inhuur van externen?

Controle

In het jaar 2008 zijn er checksessies tussen directie en afdelingshoofden ingevoerd. Het cluster Planning en Control bereidt deze ten behoeve van de directie inhoudelijk voor. Op het gebied van Inkoop zijn afdelingshoofden voorafgaand aan de checksessie verplicht om een opsomming te geven van de aanbestedingen die het bedrag van € 25.000 overschrijden. Ook moeten zij melden wanneer daarbij afgeweken is van het inkoopbeleid. De verantwoordelijkheid voor volledigheid en betrouwbaarheid van deze gegevens ligt bij elk afdelingshoofd. Het cluster Planning en Control voert hier momenteel geen controles op uit. De accountant noemt in de Boardletter 2008 het ontbreken van deze controles een aandachtspunt op het gebied van de rechtmatigheid.

Verantwoording

De directie bewaakt de uitvoering van het inkoopbeleid en wordt hierbij ondersteund door cluster Inkoop. Het management – de afdelingshoofden – draagt de verantwoording voor de naleving

hiervan door hun medewerkers. Maandelijks heeft het cluster Inkoop overleg met het afdelingshoofd Interne Zaken over de voortgang. Op basis van de beschikbare gegevens – contracten uit het verleden zijn niet altijd beschikbaar bij Inkoop – signaleert het cluster einddata van contracten aan de afdelingshoofden, zodat deze kunnen beoordelen of en zo ja, wanneer er opnieuw aanbesteed moet gaan worden. Verder leveren de afdelingshoofden twee keer per jaar richting Planning en Control gegevens aan over hun recente inkopen boven de €25.000. Dit cluster verwerkt deze gegevens ten behoeve van de checksessie tussen directie en afdelingshoofd. Op basis van de uitkomsten hiervan stelt Planning en Control de bestuursrapportage ten behoeve van college en raad op.

Er heeft geen afstemming met de raad plaatsgevonden over haar informatiebehoefte op dit punt. Wel is met de griffier afgesproken dat de raad via de weekmap geïnformeerd wordt over de ontwikkelingen op het vakterrein inkoop naar aanleiding van het gehouden rekenkameronderzoek 2005. De reden dat er geen afstemming met de raad is gezocht, is dat het college inkoop ziet als onderdeel van de bedrijfsvoering en dus geen zaak voor de raad is. Er is geen wettelijk voorschrift dat het college verplicht om deze gegevens bij begroting en jaarrekening te presenteren. Bij het vaststellen van de jaarrekening 2007 werd de raad echter verrast door de zeer hoge kosten die gemoeid zijn met de inhuur van extern personeel, aangezien dit een forse overschrijding van de begroting opleverde. In juni 2008 hebben de gezamenlijke fractievoorzitters via het Presidium een uitgebreide vragenlijst voor het college opgesteld ten aanzien van externe inhuur. Deze is door het college beantwoord. Wanneer de raad om informatie vraagt, wordt deze uiteraard verstrekt, aldus het college.

2.5 Houding en gedrag van ambtenaren

- Zijn houding en gedrag van budgethouders ten aanzien van de inkoop anno 2008 daadwerkelijk verbeterd? Wat zijn nog eventuele verbeterpunten?
- Wat zijn de bevindingen ten aanzien van houding en gedrag op basis van de verrichte dossieranalyse?

Houding en gedrag anno 2008

De directie antwoordt hierop dat het cluster Inkoop steeds meer benaderd wordt voor advies en ondersteuning. Ook is het cluster Inkoop door middel van samengestelde inkoopteams meer betrokken bij aanbestedingsprocedures. De medewerkers, aldus directie en geïnterviewden, ervaren het inkoopbeleid echter vaak als een vertragende factor en zijn geneigd om meer voor snelheid dan voor kwaliteit - doelmatigheid en rechtmatigheid – te gaan. Het negeren van wet- en regelgeving kan echter leiden tot juridische procedures van benadeelde potentiële contractanten. De rekenkamercommissie ziet hierin een afbreukrisico voor de gemeente Woerden. Ook komt dit gedrag de doelmatigheid van de inkopen niet ten goede.

Voorts constateert de directie zelf dat betere naleving van de tekenbevoegdheid wenselijk is, en dat afstemming tussen afdelingen de doelmatigheid van de inkopen kan vergroten. Bij dit laatste valt te denken aan te behalen prijsvoordelen door gezamenlijke inkopen, of afspraken over de financiële afwikkeling die de administratieve lasten van de gemeente kunnen verlagen. Eén van

de geïnterviewde ambtenaren vult dit aan met een stukje kostenbewustzijn. Medewerkers zouden vooral bij de inhuur van externen te gemakkelijk zeer hoge tarieven accepteren en geen kortingen bedingen bij een langere looptijd van het contract. Hoewel dit heel normale praktijken zijn in het bedrijfsleven, wordt er ambtelijk te veel gedacht in termen van beschikbaar budget. Met aandacht voor en de ontwikkeling van kostenbewustzijn zou de gemeente Woerden volgens de geïnterviewde meer prijsvoordeel kunnen behalen.

Dossieranalyse naar inkoopdossiers uit de jaren 2007 en 2008

De duidelijke signalen over de nog niet optimale houding en gedrag van de medewerkers ten aanzien van het inkoopproces was voor de rekenkamercommissie aanleiding om een beperkte dossieranalyse uit te voeren.

Zoals eerder gemeld maakte de rekenkamercommissie voor de selectie van de te onderzoeken dossiers gebruik van een verzamellijst met inkopen uit de jaren 2007 (vanaf maart) en 2008 die door cluster Inkoop is aangeleverd. Uit deze lijst viel niet op te maken of het dossier betrekking had op een gemelde, dan wel een ongemelde inkoop. Door de gekozen aanpak was te verwachten dat in de onderzoekspopulatie zowel gemelde als niet gemelde inkoopdossiers zullen zitten.

Naam inkoop	Valt onder de inkoopcategorie: (zie voor uitleg begrippenlijst)	Inhuur personeel	Met of zonder begeleiding inkoop
1. Advocatuur / huisadvocaat	MVO*	nee	met
2. Project de Beuk (renovatie bibliotheek)	MVO	nee	met
3. Archiefbewerking / wegwerken achterstand	MVO	ja	met
4. Personeelsaangelegenheden,verzamelmap (samenwerkingsovereenkomst uitzendkrachten)	MVO	nee	zonder
5. Tijdelijk personeel (inhuur projectleider)	MVO	ja	zonder
6. Argonaut Advies (Wet werk en bijstand)	MVO	nee	zonder
7. Archeologische beleidsstukken gem. Woerden	MVO	nee	met
8. Interim hoofd afdeling POI	MVO	ja	zonder
9. Subsidioloog	MVO	ja	zonder
10. Projectleider Minkema College,	Niet-openbare of openbare aanbesteding	ja	Inkoop is begeleid door externen
11.Integrale herziening / actualiseren bestaande bestemmingsplannen gemeente Woerden	Niet-openbare of openbare aanbesteding	nee	met
12. Architectenselectie Minkema	Europese aanbesteding	nee	Inkoop is begeleid door externen

* MVO = meervoudig onderhandse aanbesteding

Opmerking: van één van de dossiers liep het inkoopproces nog tijdens het onderzoek. Het gaat hier om dossier 9; de inhuur van een subsidioloog. Vanzelfsprekend is dit dossier alleen beoordeeld op de aspecten van het inkoopproces die tot dan toe plaats hadden gevonden.

De dossieranalyse is bedoeld om te toetsen in hoeverre de budgethouders van Woerden zich houden aan de geldende regels en procedures op het gebied van doelmatigheid en rechtmatigheid tijdens het inkoopproces. Op basis van de regels in het Handboek Inkoop, alsmede aanvullende mondelinge instructie inzake het inkoopproces, heeft de rekenkamercommissie een checklist met criteria opgesteld om de geselecteerde dossiers te onderzoeken. Bij de Nota van bevindingen zaten twee bijlagen met daarin de onderzoekscriteria in de vorm van een vragenlijst en een overzicht van de bevindingen per dossier. Vanuit het ambtelijk overleg is op deze bevindingen gereageerd. Dit heeft tot een aantal aanpassingen geleid.

In onderstaande tabellen wordt een beeld gegeven van de doelmatigheid en rechtmatigheid van de geselecteerde inkopen. Er wordt onderscheid gemaakt naar soort inkoopcategorie. Daarna volgen enkele conclusies en worden er nog enkele verbeterpunten benoemd.

Bevindingen:

Toetsing aan de gestelde criteria uit het Handboek Inkoop

Meervoudig onderhandse aanbestedingen (9 dossiers)

Norm	Mate waarin voldaan wordt aan de norm
De centrale inkoopafdeling/ inkoopcoördinator is betrokken	Bij vier van de negen dossiers is Inkoop geheel niet betrokken geweest. Bij één van de negen dossiers is Inkoop alleen in de beginfase betrokken geweest. Het betreft de inhuur van een subsidioloog. Na een negatief advies van de afdeling Inkoop over het verzoek om af te mogen wijken van het aanbestedingsbeleid, besluit het College dat de functionele afdeling het aanbestedingstraject vervolgens ter hand zal nemen. Bij slechts vier van de negen is Inkoop derhalve volledig betrokken geweest.
Aanwezigheid document offerteaanvraag	Bij slechts vijf van de negen dossiers van meervoudig onderhandse aanbestedingen is de offerteaanvraag aanwezig in het dossier. Deze offerteaanvraag was in alle gevallen op officieel briefpapier van de gemeente weergegeven.
Voldoende aantal leveranciers voor offerte	Bij zes van de acht dossiers zijn minimaal drie leveranciers gevraagd om een offerte uit te brengen voor te leveren dienst. Daarmee werd voldaan aan de regel van het inkoopbeleid om minimaal drie leveranciers te benaderen. Bij het merendeel van deze gevallen was het aantal benaderde leveranciers vier of vijf, waarmee ruimschoots aan de eis werd voldaan. Bij twee dossiers werd derhalve niet voldaan aan de eisen.
Aanwezigheid document gunningvoorstel	Bij zes van de acht dossiers is het gunningvoorstel van het college van B&W aanwezig waarin expliciet vermeld wordt aan welke leverancier de inkoop wordt gegund en onder welke voorwaarden de inkoop gefinancierd wordt.
Aanwezigheid contract	Bij zes van de acht dossiers, waarbij het inkoopproces is afgerond, is het contract aanwezig in het dossier. Bij de helft van deze dossiers zijn de algemene voorwaarden van het contract door de gemeente Woerden opgesteld en bij de andere helft is dit gedaan door de leverancier.
Dossier kan bij DIV opgevraagd worden	Bijna alle dossiers, op één geval na, kunnen bij DIV snel en tijdig opgevraagd worden.

Van de negen onderzochte dossiers vallen er drie in negatieve zin op. Alle drie de dossiers hebben betrekking op de inhuur van personeel. Alleen de inhuur van personeel voor het wegwerken van archiefachterstanden voor de afdeling Interne Zaken voldoet aan de regels. De inhuur van de subsidioloog is niet volledig onderzocht. Aan dit inkoopproces viel op dat het college, ondanks een negatief advies van Inkoop, conform het voorstel van de inkopende ambtenaar besloot. Aangezien er geen notulen van de collegevergaderingen gemaakt worden, kon de rekenkamercommissie niet achterhalen op basis van welke overwegingen het college tot dit besluit is gekomen.

Niet-openbare, openbare en Europese aanbesteding (3 dossiers)

Norm	Mate waarin voldaan wordt aan de norm
Aanwezigheid document offerteaanvraag	Bij 2 van de 3 dossiers aanwezig.
Voldoende aantal leveranciers offerteverzoek	Geen oordeel. Bij de Openbare en Europese aanbestedingen staat het een ieder vrij om in te schrijven. Er geldt daarom geen verplicht minimum.
Aanwezigheid document gunningvoorstel	Bij 2 van de 3 aanwezig.
Aanwezigheid contract	Bij 2 van de 3 aanwezig.
Dossier kan bij DIV opgevraagd worden	Twee van de drie dossiers konden bij DIV opgevraagd worden. Van de inkoop ten behoeve van de inhuur van extern personeel werd via Corsa (het document management systeem) een document gevonden dat enige informatie gaf.
Aanwezigheid van document waaruit blijkt welk inkoopteam verantwoordelijk is	Bij twee van de drie dossiers is er een document aanwezig waaruit blijkt welk inkoopteam verantwoordelijk is geweest bij deze inkoop. Deze informatie is van belang om te weten welke personen betrokken waren bij het inkoopproces. Hierdoor kan er mogelijk een koppeling gemaakt worden tussen de samenstelling van het inkoopteam en de kwaliteit van het inkoopproces.

Van het inkoopproces aangaande de inhuur van de projectleider Nieuwbouw Minkema College was geen inkoopdossier aanwezig.

Deelconclusie:

De rekenkamercommissie constateert dat slechts bij de helft van de onderzochte inkoopprocessen de inkopers de geldende regels naleven. De dossieranalyse bevestigt dat naleving hiervan bij de inhuur van extern personeel ernstig achterblijft.

- Bij zes van de twaalf dossiers bevat het dossier relatief veel informatie over het inkoopproces en zijn de verschillende vereiste documenten aanwezig. Bij deze dossiers wordt voldaan aan alle criteria.
- Bij vier van de twaalf dossiers is de beschikbare informatie over het inkoopproces vrij beperkt en wordt er grotendeels niet voldaan aan de gestelde criteria. Bij deze dossiers is in alle gevallen wel het contract van de inkoop aanwezig en is af te leiden of de algemene voorwaarden van de gemeente of de leverancier zijn. Het betreft hier in alle gevallen de inhuur van extern personeel.
- Bij één dossier wordt er deels voldaan aan gestelde criteria en deels ontbreekt er informatie over het inkoopproces in het dossier. In dit dossier zijn de offerteaanvraag, het gunningvoorstel en het officiële document voor opdrachtverstrekking aanwezig. Er is echter geen informatie te vinden over officiële afwijzingsbrieven en de verklaring voor het kiezen van de geselecteerde leverancier.
- Eén dossier ontbreekt volledig.

Verbeterpunten:

Hieronder staan een aantal suggesties om de kwaliteit van het inkoopbeleid te verbeteren.

Meervoudig onderhandse aanbestedingen

Verbeterpunt	Omschrijving
Neem de eisen ten aanzien van het verstrekken van aanvullende informatie aan alle leveranciers op in de checklist.	Wanneer een van de leveranciers een inhoudelijke vraag stelt over het offertetraject, dient de gemeente deze beantwoording te communiceren naar alle leveranciers. Zij doet dit met een Nota van Inlichtingen. Bij alle inkopen die begeleid zijn door cluster Inkoop is dit het geval. Bij alle andere inkopen ontbreekt dit deel van het inkoopproces in het inkoopdossier. Het is hierdoor niet vast te stellen óf er door de leveranciers vragen zijn gesteld én of deze door de gemeente – geanonimiseerd – beantwoord zijn.
Het vormen van een dossier met alle relevante documenten, bevordert de controle op rechtmatigheids- en doelmatigheidsaspecten.	De offerteaanvraag, de selectiecriteria, de uitgewisselde informatie met leveranciers, het contract en de algemene voorwaarden dienen altijd aanwezig te zijn in het dossier aangezien deze documenten de belangrijkste onderdelen van het dossier zijn. Bij een klein aantal dossiers is één van deze documenten niet aanwezig.
Het vooraf benoemen en beschrijven van selectiecriteria die de keuze van een leverancier bepalen, behoeft aandacht.	Deze informatie geeft inzicht in de manier van selecteren en op welke gronden de keuze is gemaakt voor de uiteindelijk gekozen leverancier. Voor het inkoopdossier geeft deze informatie inzicht die gebruikt kan worden voor andere offertetrajecten.

Openbare, niet-openbare of Europese aanbestedingen

Voer de verplichte periodieke evaluatie uit.	De informatie geeft inzicht in de manier waarop het inkooptraject geëvalueerd wordt. Aanbestedingen in deze categorie dienen geëvalueerd te worden. Bij twee van de drie dossiers was er geen document van periodieke evaluatie aanwezig.
--	---

Verder is het van belang met vernieuwde aandacht alle inkopers te wijzen op het belang van naleving van de regels. Uit het dossieronderzoek blijkt dat te vaak wordt afgewezen van de interne regels. Het management dient op de vorderingen op dit punt – via het college - aangesproken te worden door de raad.

3 Conclusies en aanbevelingen

3.1 Conclusies

Algemene conclusie:

Het inkoopbeleid van de gemeente Woerden is op papier geprofessionaliseerd en in opzet verbeterd ten opzichte van 2005. Ook is er een advies- en consultatiefunctie in de organisatie opgenomen. Echter, wat betreft de uitvoering is de organisatie nog steeds afhankelijk van het inkoopgedrag dat mensen daadwerkelijk ten toon spreiden. Hoewel het inkoopbeleid door het college dwingend is verklaard, is er geen sprake van afdwinging hiervan door het management. In dit opzicht is er sprake van een vergelijkbare situatie als in 2005; ook toen werd het toenmalige inkoopbeleid door ambtenaren in onvoldoende mate uitgevoerd.

Hiermee is een deel van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie uit 2005 opgevolgd, maar een aantal belangrijke verbeteringen, met name ten aanzien van houding en gedrag, is nog steeds niet geïmplementeerd.

Deelconclusies

1. De gemeente Woerden beschikt door middel van het Handboek Inkoop 2007, waarin algemeen geldende instructies voor budgethouders zijn opgenomen *in opzet* over een professioneel inkoopproces. Daarnaast is de inhoudelijke betrokkenheid van de ambtelijke organisatie door versterking van de formatie van het cluster Inkoop en via de aandacht voor Inkoop tijdens de checksessies vergroot.
2. Het werkelijke verloop van de inkoopprocessen wordt echter voor een groot deel nog steeds bepaald door de vraag of de betreffende budgethouder zich aan de algemeen geldende instructies wenst te houden. Bij de door de rekenkamercommissie onderzochte dossiers was dit slechts in 50% het geval. Bij de andere 50%, vrijwel allemaal dossiers met betrekking tot de inhuur van extern personeel, werd – in meer of mindere mate – sterk afgeweken van het inkoopbeleid.
3. De voorwaarden voor concurrentiestelling zijn aanwezig. Ook als het inkoopproces sterk afwijkt van de geldende instructies wordt nog vaak wel aan concurrentiestelling gedaan. Bij negen van de twaalf onderzochte dossiers is dit het geval. Dit is driekwart; een duidelijke stijging ten opzichte van 2005, maar nog steeds wordt in een kwart van de gevallen, met name bij de inhuur van personeel, geen concurrentie gesteld.
4. Er is een spanningsveld tussen beleid en uitvoering. Het inkoopbeleid is niet vrijblijvend bedoeld. Toch nemen veel budgethouders hun verantwoordelijkheid op dit gebied niet. Het negeren van wet- en regelgeving kan leiden tot juridische procedures van benadeelde

potentiële leveranciers. De rekenkamercommissie ziet hierin een afbreukrisico voor de gemeente Woerden.

5. De verantwoordelijkheid voor het volledig en betrouwbaar aanleveren van de gegevens over de inkoopprocessen ligt bij elk afdelingshoofd. Er is geen sprake van een gestructureerde vorm van controle door management en directie op de naleving van de algemeen geldende instructies.
6. De gemeente Woerden laat op het gebied van inkoop mogelijk nog kansen liggen om financieel voordeel te behalen. Zowel op het gebied van concurrentiestelling als bij het bedingen van prijsvoordelen.

3.2 Aanbevelingen

Op basis van bovenstaande conclusies komt de rekenkamercommissie tot de volgende aanbevelingen.

Vergroot enerzijds het bewustzijn van de ambtelijke organisatie voor een rechtmatig en doelmatig inkoopproces en dwing anderzijds de uitvoering van het inkoopbeleid af.

Draag als college/directie uit dat het naleven van het inkoopbeleid van belang is voor de organisatie. Wijs hierbij op de afbreukrisico's in het kader van de rechtmatigheid. Wijs hierbij op te behalen financiële voordelen door concurrentiestelling en alert zijn op prijsvoordelen.

Wijs voorts op het belang van een juiste dossiervorming in het kader van de – verifieerbare – rechtmatigheid.

Neem organisatorische maatregelen die de uitvoering van het inkoopbeleid beter borgen en tref sancties indien inkopers afwijken. Beleg daarbij verantwoordelijkheid en bevoegdheid zoveel mogelijk op dezelfde plek. Vul als verantwoordelijk management je rol pro-actief in.

Breng de inkooporganisatie in control

Breng in beeld wie de inkopers zijn en beperk het aantal inkopers zoals eerder toegezegd aan de raad. Houdt het Handboek Inkoop, de instructies en de checklist juridisch actueel en communiceer dit als verplicht te volgen richtlijn naar de inkopers.

Genereer managementinformatie

Genereer organisatiebrede managementinformatie als basis voor het beheersen van de inkoopprocessen in de organisatie en als informatiebron voor mogelijk te behalen prijsvoordelen.

Bijlage 1: begrippenlijst

Inkoop van diensten:

Het onderzoek richt zich op *diensten* in de zuivere zin van het woord:

Bij de inkoop van diensten gaat het om zaken als de uitbesteding van ICT-diensten, organisatieadvies, het inhuren van tijdelijk personeel (interim-management of iets dergelijks), de inkoop van juridische expertise, bodemonderzoek, accountantsdiensten, vuilnisophaaldiensten, schoonmaakdiensten, cateringdiensten e.d. Zowel diensten voor het facilitaire proces als voor het primaire proces zijn in het onderzoek betrokken.

Het onderzoek heeft niet betrekking op:

- Uitbesteding van *werk*: onder een werk wordt verstaan het product van bouw- dan wel wegebouwkundige werken in hun geheel dat er toe bestemd is als zodanig een economische of technische functie te vervullen.
Voorbeelden: de aanleg en het onderhoud van wegen, het oprichten van bouw- en kunstwerken en de uitvoering van bodemsanering.
- Uitbesteding in de vorm van een *levering*: een overeenkomst over de aankoop, leasing, huur of huurkoop (met of zonder koopoptie) van producten, die is gesloten tussen een leverancier (natuurlijke persoon of rechtspersoon) en de gemeente.
Voorbeelden: aanschaf van brandstoffen, technische onderdelen, kantoorartikelen, computers, telefooncentrale en bedrijfswagens.
- Uitbesteding vanuit een samenwerkingsverband waaraan de gemeente participeert.
- Subsidies.

Doelmatigheid:

Bij *doelmatigheid* (efficiëntie) gaat het om de spaarzaamheid die men heeft betracht: hoe matig is men met de middelen omgesprongen met het oog op het bereiken van het doel. Anders gesteld: wordt het (beoogde) doel tegen de laagst mogelijke kosten bereikt. Doelmatigheid heeft twee aspecten:

- a Hoe *doelgericht* is het inkoopproces – wordt systematisch en consequent toegewerkt naar een bepaalde behoefte of gewenste kwaliteit?
- b Hoe *spaarzaam* is het inkoopproces en in hoeverre staan de kosten in verhouding tot de verwachte of feitelijk gerealiseerde baten?

Rechtmatigheid

Bij de *rechtmatigheid* gaat het erom in hoeverre het handelen op formeel vastgestelde regels berust en in hoeverre dit als zodanig verifieerbaar is.⁶ Rechtmatigheid kent eveneens twee aspecten:

- a Primair: in hoeverre verloopt het inkoopproces *volgens de daarvoor formeel gestelde regels*?
- b En secundair om dit te kunnen vaststellen: in welke mate is het ook *verifieerbaar* dat het inkoopproces volgens de gestelde regels verloopt?

Inkoopregime:

Onder inkoopregime verstaan we alle regels, procedures en organisatorische voorzieningen ten aanzien van het inkoopproces. Daarbij gaat het om zaken als:

- het opstellen van bestedingsplannen voor het komende jaar;
- procedures voor het aantal offertes dat moet worden aangevraagd en waaruit blijkt in welke gevallen ook gunning uit de hand plaats mag vinden;

⁶ Zie voor de begrippen doelmatigheid en rechtmatigheid, A. Hoogerwerf (red.), *Handboek overheidsbeleid*, Alphen aan den Rijn, 1993: 27 en 241.

- procedures voor de behandeling van offertes;
- procedures voor het sluiten van contracten en het werken met algemene voorwaarden;
- procedures ten aanzien van functiescheiding;
- het toetsen van contracten door een juridische medewerker of een juridische afdeling;
- het voorhanden hebben van een contractenregister.

Inkoopcategorieën:

De hoogte van het bedrag van een inkoop bepaalt welke wet- en (interne) regelgeving tijdens de aanbesteding gevolgd moet worden. Woerden kent vier categorieën:

1. Enkelvoudige aanbesteding voor bedragen < € 25.000.
2. Meervoudige onderhandse aanbestedingen voor bedragen € 25.000-90.000.
3. Niet-openbare en openbare aanbestedingen voor bedragen € 90.000 – 206.000.
4. Europese aanbesteding (niet openbaar en openbaar) voor bedragen > 206.000

LET OP: het bedrag van de totale contractduur bepaalt de wijze van aanbesteding!

Bijvoorbeeld: een externe die ingehuurd wordt voor € 20.000 per jaar voor een contractduur van 2,5 jaar kost de gemeente € 50.000. Deze inkoop moet dan beoordeeld worden op basis van de regels die gelden voor meervoudig onderhandse aanbesteding.

Enkelvoudig onderhands:

Dit is geen aanbesteding maar het aangaan van een overeenkomst. De aanbesteder kan vrij kiezen met wie hij wenst te contracteren.

Meervoudig onderhandse aanbesteding:

Dit is een aanbesteding waarbij een beperkt aantal, maar tenminste drie gegadigden, tot inschrijving worden uitgenodigd.

Niet-openbare aanbesteding (gemeentelijk):

Bij deze aanbesteding vindt een publicatie plaats, met daarin de minimale eisen voor deelneming en de criteria voor de kwalitatieve selectie m.b.t. economische draagkracht en technische bekwaamheid. Op basis hiervan kunnen gegadigden zich aanmelden. Na selectie wordt een aantal van hen uitgenodigd een inschrijving te doen.

Openbare aanbesteding (gemeentelijk):

Bij deze aanbesteding vindt een publicatie plaats, met daarin de minimale eisen voor deelneming, de criteria voor de kwalitatieve selectie m.b.t. economische draagkracht en technische bekwaamheid, en de gunningscriteria. Iedere gegadigde kan zich hierop inschrijven.

Europese aanbesteding:

Voor Europese aanbesteding gelden dezelfde regels als voor de gemeentelijke niet-openbare en openbare aanbesteding, alleen is het drempelbedrag hoger en staat de inschrijving voor alle landen uit de Europese Unie open.

Dynamische lijst:

Een lijst die continu aan verandering onderhevig is.

Historische lijst:

Een lijst waarop relevante gegevens staan die door de tijd heen bijgehouden worden en bewaard wordt.