

Onderzoek

Inkoop- en aanbestedingsbeleid

Gemeente Oosterhout

Eindrapportage

Datum: 25 november 2008

Postbus 5000
4700 KA ROOSEDAAL

www.rekenkamerwestbrabant.nl

Inhoudsopgave

| | |
|--|-----------|
| 1. INLEIDING | 5 |
| 2. DOELMATIGHEID..... | 7 |
| 2.1 Algemeen | 7 |
| 2.2 Strategische inkoop – Inkoopmissie en visie, wijze van inkoop..... | 7 |
| 2.3 Strategische inkoop – Inkoop- en aanbestedingsbeleid | 8 |
| 2.4 Strategische inkoop – Inkoopdoelstellingen | 10 |
| 2.5 Strategische Inkoop – Plannen, budgetteren en monitoren..... | 10 |
| 2.6 Strategische inkoop – Leveranciersmanagement | 12 |
| 2.7 Tactische inkoop – Specificatie behoefte en marktonderzoek | 12 |
| 2.8 Tactische inkoop – Leveranciersselectie | 12 |
| 2.9 Tactische inkoop – (EU)-aanbesteden | 13 |
| 2.10 Tactische inkoop – Contracteren | 13 |
| 2.11 Tactische inkoop – Evaluatie en beheer..... | 14 |
| 2.12 Operationele inkoop - Opstellen, autoriseren, plaatsen bestelaanvraag ... | 14 |
| 2.13 Operationele inkoop – Goederenontvangst en logistieke afhandeling | 15 |
| 2.14 Operationele inkoop – Factuur afhandeling | 15 |
| 2.15 Huidige status inkoopfunctie gemeente Oosterhout..... | 16 |
| 3. DOELTREFFENDHEID | 21 |
| 3.1. Uitgavenanalyse | 21 |
| 3.2. Duurzaam inkopen en maatschappelijk verantwoord ondernemen | 22 |
| 4. RECHTMATIGHEID..... | 24 |
| 4.1 Interne controle..... | 24 |
| 4.2 Doorlopende inkopen | 25 |
| 4.3 Deskresearch (Europese) aanbestedingen | 26 |
| 4.4 Bevindingen juridisch dossiercontrole | 28 |
| 5 INTEGRITEIT | 37 |
| 6 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN | 40 |
| 6.1 Hoofdpijnen | 40 |
| 6.2 Betrokkenheid van de raad | 42 |
| 6.3 Doelmatigheid | 42 |
| 6.4 Doeltreffendheid | 45 |
| 6.5 Rechtmatigheid | 45 |
| 6.6 Integriteit..... | 46 |
| 7. REACTIE COLLEGE | 47 |
| 8. NAWOORD | 49 |

Bijlagen:

| | |
|---|----|
| Bijlage 1: Overzicht interviews en geanalyseerde documenten | 51 |
| Bijlage 2: Gehanteerde normenkader..... | 53 |
| Bijlage 3: Uitgavenanalyse..... | 59 |
| Bijlage 4a: Inkopen Re-integratiebeleid 2006..... | 71 |
| Bijlage 4b: Inkopen Re-integratiebeleid 2007..... | 72 |
| Bijlage 5: Inkopen WVG 2006 | 73 |
| Bijlage 6: Inkopen WMO 2007 | 75 |

1. INLEIDING

Inleiding tot het onderzoek

De Rekenkamer West-Brabant heeft een onderzoek uitgevoerd naar het inkoop- en aanbestedingsbeleid bij de gemeente. De centrale onderzoeksvraag voor dit onderzoek is:

Kan het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de gemeente Oosterhout evenals de uitvoering daarvan als doeltreffend, doelmatig, rechtmatig en integer worden aangemerkt?

Deze centrale vraagstelling wordt uitgewerkt in de volgende onderzoeksvragen:

1. In hoeverre is het inkoop- en aanbestedingsbeleid qua opzet, bestaan en werking toereikend vanuit een oogpunt van doelmatigheid?
2. In hoeverre is het inkoop- en aanbestedingsbeleid qua opzet, bestaan en werking toereikend vanuit een oogpunt van doeltreffendheid?
3. Wordt gewerkt conform wet- en regelgeving en de vastgestelde richtlijnen?
4. Zijn in het kader van het inkoop- en aanbestedingsbeleid voldoende maatregelen getroffen om de integriteit van het opdrachtgeverschap te borgen?

Aanpak en leeswijzer

Het onderzoek dat aan dit rapport ten grondslag ligt heeft enerzijds plaatsgevonden door het onderzoeken en bekijken van gemeentelijke documenten en anderzijds door het houden van interviews met een aantal betrokkenen. Daarnaast is het beïnvloedbare inkoopvolume van de gemeente ingedeeld in inkooppakketten aan de hand van de PIA-indeling (Professioneel en Innovatief Aanbesteden). De resultaten van deze analyse zijn opgenomen in bijlage 3.

In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van de geïnterviewde medewerkers van de gemeente en de geanalyseerde gemeentelijke documenten.

In hoofdstuk 2 (doelmatigheid) is het gemeentebrede inkoopproces getoetst aan het gehanteerde normenkader (zie bijlage 2). Dit betreft een kwalitatieve analyse op basis van de interviews en aangeleverde documenten.

In hoofdstuk 3 (doeltreffendheid) wordt ingegaan op het totale inkoopvolume van de gemeente. Dit betreft een kwantitatieve analyse gebaseerd op de facturen van de jaren 2006 en 2007.

Op rechtmatigheid wordt ingegaan in hoofdstuk 4 en in hoofdstuk 5 komt integriteit aan de orde. In hoofdstuk 6 zijn de conclusies en verbeterpunten opgenomen.

Tijdschema

Het onderzoek is gestart in februari 2008, waarbij er op grond van de planning van werd uitgegaan dat de rapportage in juli 2008 aan de gemeenteraad zou kunnen worden aangeboden. In overeenstemming met deze planning is de concept-rapportage op 23 juni 2008 aangeboden voor bestuurlijk hoor en wederhoor met het verzoek om uiterlijk 9 juli de reactie aan de Rekenkamer te doen toekomen.

Geconstateerd wordt dat vervolgens deze procedure een aanmerkelijk langere doorlooptijd heeft gevergd dan was voorzien:

- op 15 juli 2008 werd medegedeeld dat in verband met ziekte van de betrokken portefeuillehouder het niet gelukt was om te reageren voor 9 juli. Mede met het oog op de vakantieperiode werd uitstel gevraagd en toegekend tot 27 augustus 2008;
- op 26 augustus 2008 werd de Rekenkamer geïnformeerd dat alsnog was gebleken dat bij de toelevering van gegevens abusievelijk de inkoop m.b.t. WVG/WMO en re-integratiebeleid niet waren opgenomen;
- alhoewel dit feitelijk geconstateerd had dienen te worden in de procedure van ambtelijk hoor en wederhoor heeft de Rekenkamer de gemeente alsnog in de gelegenheid gesteld om deze gegevens toe te voegen c.q. de bereidheid uitgesproken om deze te verwerken in een bijgestelde rapportage;
- in de praktijk is het voor de gemeente niet mogelijk gebleken de gegevens binnen een redelijke termijn op de gevraagde wijze beschikbaar te stellen. Daarop is besloten tot een vereenvoudigd alternatief waarbij deze inkoopstromen niet meer in de uitgavenanalyse zelf worden opgenomen, maar separaat in het betreffende deel van de rapportage (hoofdstuk 3) zijn vermeld;
- de benodigde gegevens zijn op 15 oktober 2008 ontvangen. Op 17 oktober is de bijgestelde conceptrapportage opnieuw aangeboden voor bestuurlijk hoor en wederhoor;
- de reactie van het College is ontvangen op 24 november 2008, waarna op 25 november 2008 de eindrapportage definitief is vastgesteld.

Koepelnotitie

De Rekenkamer voert ook bij de gemeenten Geertruidenberg, Rucphen en Halderberge een zelfde onderzoek naar het inkoop- en aanbestedingsbeleid uit. Naast de afzonderlijke rapportages per gemeente zal ook een notitie worden opgesteld waarin de belangrijkste bevindingen met elkaar worden vergeleken. Gezien het uitgangspunt dat Rekenkameronderzoek er is om van te leren is het de bedoeling dat in deze koepelnotitie ook ingegaan wordt op "best practices".

2. DOELMATIGHEID

2.1 Algemeen

In een doelmatig inkoopproces zijn de inkoopstrategie, het inkoopbeleid en de inkoopdoelstellingen afgestemd op de gemeentelijke strategie. Om het inkoop- en aanbestedingsproces van de gemeente te toetsen, is het inkoopproces beoordeeld aan de hand van de verschillende onderdelen van de inkoopdriehoek (figuur 1).



Figuur 1: De inkoopdriehoek

2.2 Strategische inkoop – Inkoopmissie en visie, wijze van inkoop

Organisatie inkoop

In principe zou de inkoopfunctie worden georganiseerd volgens het gecoördineerde inkoopmodel. Door de afwezigheid van de senior inkoopadviseur in het gehele jaar 2007 en het hierdoor ontstane gebrek aan inkoopcapaciteit is er in de praktijk sprake van een decentrale inkooporganisatie. De afdelingen huren daar waar nodig externe ondersteuning in. De assistent inkoper ondersteunt de afdelingen bij minder complexe tactische inkoopprocessen. De feitelijke inkoop valt, conform het principe van integraal management, onder verantwoordelijkheid van de verschillende vakafdelingen binnen de gemeente.

Deelnameverklaring duurzaam inkopen

De gemeente heeft de deelnameverklaring duurzaam inkopen (doelstelling voor lagere overheden om 50% duurzaam in te kopen in 2010) op 21 juni 2006 getekend. In de nota inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt dit in algemene bewoordingen uitgewerkt in §2.1.2. In de praktijk is in inkooptrajecten slechts incidenteel aandacht voor duurzaam inkopen. In §2.1.3 wordt in algemene bewoordingen aandacht besteed aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Er wordt aangegeven wat aandachtspunten kunnen zijn, maar deze worden niet verplicht gehanteerd.

Betrokkenheid inkoop

De inkopers worden naar hun eigen mening slechts in beperkte mate betrokken door de afdelingen. Inkoop wordt in veel gevallen pas ingeschakeld aan het einde van een inkooptraject om ontstane problemen op te lossen.

2.3 Strategische inkoop – Inkoop- en aanbestedingsbeleid

In de raadsvergadering van 15 juni 1995 is de nota inkoop- en aanbestedingsbeleid vastgesteld. Deze nota had uitsluitend betrekking op het beleids- en werkterrein van de toenmalige dienst openbare werken. In het kader van de herstart was het gewenst het beleid te actualiseren en te verbreden tot de gehele gemeentelijke organisatie. Zoals vastgelegd in het politiek akkoord 2002-2006 is het aanbestedingsbeleid van de gemeente in 2002 herzien. Het herziene beleid is op 17-12-2002 vastgesteld door de raad en met ingang van 1 januari 2003 van toepassing.

Tenminste iedere 4 jaar zou tot herijking van de nota worden overgegaan. Dit is niet gebeurd. In 2007 is het inkoop- en aanbestedingsbeleid geëvalueerd door een externe partij. Het door deze partij geleverde product wordt (ook door voortschrijdend inzicht en nieuwe wetgeving) door de gemeente als onvoldoende aangemerkt. Oorzaak hiervan is o.a. dat het eindproduct nog (te) veel open vragen bevat. De eerste herijking staat gepland voor 2008.

Bij het opstellen van de geldende nota inkoop- en aanbestedingsbeleid zijn de kernbegrippen transparantie, objectiviteit en non-discriminatie als uitgangspunt genomen. Per hoofdstuk zijn deze algemene uitgangspunten vertaald in meer specifieke uitgangspunten. Voorbeelden hiervan zijn (geen uitputtende lijst):

- Voor het inkopen van diensten, leveringen en werken worden uniforme procedureregels gevolgd.
- Opdrachten waarvan de raming boven de drempelbedragen van de Europese richtlijnen vallen worden Europees aanbesteed.
- Opdrachten worden niet opgesplitst om onder enigerlei vorm van openbaar aanbesteden uit te komen.
- Opdrachten voor homogene goederen of diensten worden zoveel mogelijk gebundeld.
- De keuze voor een leverancier geschiedt op basis van vooraf vastgestelde selectie- en gunningcriteria.

Zoals beschreven in §2.2.2 van de nota is het slechts in zeer beperkte mate mogelijk af te wijken van het beleid. Dit kan in de volgende gevallen:

- De te verwachten voordelen van een andere aanbestedingsprocedure zijn aantoonbaar groter.
- Er is sprake van spoedeisendheid als gevolg van onvoorziene omstandigheden die buiten de invloed van de aanbesteder liggen.

Indien een verzoek wordt gedaan om af te mogen wijken van het beleid dient het voorstel voorzien te zijn van een advies van centrale inkoop. Volgens centrale inkoop worden er incidenteel ook verzoeken om af te mogen wijken goedgekeurd zonder dat advies is gevraagd aan centrale inkoop. De nota (bisnr. 0080055)

waarin het college wordt gevraagd éénmalig toestemming te geven om af te mogen wijken voor de in de nota genoemde inkoopacties (2007 en 2008) is niet voorzien van een advies van centrale inkoop (zie ook §4.1 van dit rapport). Omdat de nota inkoop- en aanbestedingsbeleid gedateerd is, zijn de in §2.2.2 genoemde drempelbedragen voor Europese aanbestedingen niet actueel. Deze drempelbedragen worden echter actueel gehouden via het intranet.

Onder de Europese drempels zijn verschillende vormen van aanbesteden met de bijbehorende drempelbedragen benoemd (zie §2.2.2 van de nota). Opdrachten voor leveringen en diensten > € 115.000 en voor werken met een geraamde waarde > € 300.000 worden openbaar aanbesteed.

De richtlijnen waarnaar wordt verwezen zijn verouderd. In §4.1 van de nota wordt in het algemeen aangegeven dat een nieuwe Europese richtlijn zal worden ingevoerd en dat deze richtlijn ter vervanging van de in 2003 geldende richtlijnen werken, leveringen en diensten zal komen.

In het beleid wordt niet aangegeven of de gemeente werken aanbesteedt volgens het Uniform AanbestedingsReglement (UAR). Dit reglement is later vervangen door het Aanbestedingsreglement Werken (ARW).

In de huidige nota inkoop- en aanbestedingsbeleid is niet opgenomen dat centrale inkoop verplicht moet worden geconsulteerd, ook niet bij inkopen boven een bepaald bedrag.

In §2.3.2 van de nota is beschreven dat werkprocessen beschreven gaan worden waarbij standaardisatie bijzondere aandacht krijgt. Tot op heden (begin 2008) is dit niet omgezet in concrete acties.

Met betrekking tot het inkopen bij regionale of lokale aanbieders staat in §2.2.3.1 van de nota beschreven dat de gemeente bij meervoudig onderhandse aanbestedingen voor zover aanwezig ten minste één leverancier uit de regio Oosterhout uitnodigt offerte uit te brengen.

De gemeente heeft de intentieverklaring duurzaam inkopen op 21 juni 2006 getekend (zie §2.2). In §2.1.2 van de nota inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt in beperkte mate aandacht besteed aan duurzaam inkopen. De gemeente ziet duurzaamheid als een juiste balans tussen en goed milieu, een goed sociaal klimaat en goede economische condities. Bij duurzaam inkopen worden in het selectieproces duurzaamheidcriteria geïntegreerd. Als voorbeelden worden genoemd een milieukeurmerk en het hanteren van een milieuzorgsysteem. De criteria worden echter niet geconcretiseerd (bijv. verwijzing naar SenterNovem).

Op maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt in algemene bewoordingen ingegaan in §2.1.3 van de nota (redelijke beloning van werknemers, geen gebruik van kinderarbeid, geen sprake van discriminatie, enz). Aangegeven wordt dat via de inkoopvoorwaarden die bij iedere inkoopactie opgenomen moeten worden de mogelijkheid bestaat om bij gerede twijfel een gegadigde nader te onderzoeken. In de inkoopvoorwaarden zoals door het college vastgesteld op 2 december 2003 komt dit punt echter niet terug anders dan in artikel 32 waarin is beschreven dat het Nederlands recht van toepassing is.

Er wordt geen aandacht besteed aan de mogelijkheden voor het inzetten van personen met een handicap die wegens de aard of de ernst van hun handicaps geen beroepsactiviteit in normale omstandigheden kunnen uitoefenen.

Bij werken wordt van leveranciers verwacht dat zij leerlingen een stageplaats of proefproject laten draaien (± 2 projecten per jaar). Dit wordt in bestekken die zich hiertoe lenen actief meegenomen. Wat 'daartoe lenen' inhoudt is niet vastgelegd in formele criteria maar wordt op gevoel bepaald.

Tijdens de interviews is duidelijk geworden dat de medewerkers die direct te maken hebben met inkopen en aanbesteden op de hoogte zijn van het bestaan en de inhoud van de nota inkoop- en aanbestedingsbeleid.

2.4 Strategische inkoop – Inkoopdoelstellingen¹

In het inkoop- en aanbestedingsbeleid is in de 'samenvatting beleidsuitgangspunten' onder punt 3 als doel van het inkoopproces beschreven: 'Het effectief en efficiënt beheren van de inkoopstromen, zodanig dat bestedingen op een verantwoorde, doelmatige manier worden uitgevoerd. Deze algemene doelstelling wordt echter niet vertaald in concrete inkoopdoelstellingen.

Tot en met 2007 zijn de bevindingen uit de interne controle niet omgezet in concrete inkoopdoelstellingen en verbeteracties. Met ingang van 2008 is wel een start gemaakt met het opstellen van een inkoopkalender. Op deze wijze wil de gemeente de controle op het naleven van bijv. de Europese aanbestedingsverplichtingen naar de voorkant van het proces halen.

2.5 Strategische Inkoop – Plannen, budgetteren en monitoren

Inkoopplannen

Er worden geen inkoopplannen opgesteld door inkoop noch door de afdelingen. Er zijn geen rapportages richting MT en college m.b.t. inkoop. Incidenteel worden punten meegenomen in de reguliere rapportagecyclus.

Budgethouderschap

Het is budgethouders toegestaan een deel van hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden aangaande het budgetbeheer te delegeren aan budgetbeheerders. De aan een budgethouder toegewezen personele budgetten (P-budgetten) mogen niet worden overgedragen aan budgetbeheerders. Dit ontslaat de budgethouder echter niet van de integrale eindverantwoordelijkheid.

Zoals beschreven in §4.2 van de regeling budgethouderschap informeert de budgetbeheerder de budgethouder tijdig omtrent:

- De voortgang van beleid.
- De kwaliteit van de te realiseren producten en de ontwikkeling van prestatiegegevens.
- Verwachte financiële afwijkingen van het toegekende budget. Algemene richtlijn hierbij is een afwijking van 10% t.o.v. de basisraming en/of groter dan € 5.000.

Aanmaken nieuwe crediteur

Bij ontvangst van een factuur van een nieuwe crediteur wordt het nieuwe crediteurnummer in verband met functiescheiding niet aangemaakt door de financiële administratie maar door de crediteurenadministratie. Dit is geborgd in het financiële systeem. De budgetbeheerder geeft akkoord voor deze nieuwe crediteur door ondertekening van de factuur.

Schuiven tussen budgetten

Het plannen, budgetteren en monitoren van uitgaven zou beïnvloed kunnen worden door het principe van integraal management. Een budgethouder geeft aan op welke kostensoort het bedrag van een factuur geboekt moet worden. Een budgetbeheerder heeft binnen de kostenplaats/-soort de mogelijkheid om te schuiven tussen zijn eigen budgetten.

¹ Voorbeelden van inkoopdoelstellingen zijn: reductie van aantal leveranciers, reductie van aantal facturen, besparing op totale inkoopvolume van x-procent, verbeteren operationeel inkoopproces (bijv. aan de hand van resultaten interne controle).

Aandacht raad

Inkoop en aanbesteden is vanuit de raad geen expliciet aandachtspunt. De raad laat zich op dit gebied informeren en vraagt zelf slechts incidenteel geïnformeerd te worden. In de meeste gevallen is dit naar aanleiding van bijvoorbeeld afgewezen leveranciers of politiek gevoelige onderwerpen. Controle op de naleving van het inkoop- en aanbestedingsbeleid gebeurt voornamelijk op basis van de accountantscontrole.

In de paragraaf bedrijfsvoering van de programmabegrotingen 2006 en 2007 wordt niet specifiek aandacht besteed aan het thema inkopen en aanbesteden. Dit geldt ook voor de perspectiefnota. In de programmabegroting 2007 wordt in §4.2 onder punt B (risico's) wel ingegaan op de aanbestedingsrisico's. Uit de in 2005 uitgevoerde controles is gebleken dat niet in alle gevallen de aanbestedingsregels worden nageleefd. Dit kan ertoe leiden dat de gemeente financiële risico's loopt door mogelijke schadeclaims van derden. In 2006 heeft de interne controle een structureel karakter gekregen. Daarnaast zou de gemeentelijke nota "Inkoop- en aanbestedingsbeleid" in 2006 herijkt worden. Dit laatste punt is niet gerealiseerd.

Uit het rapport van bevindingen 2006 van de accountant (d.d. 1 mei 2007) blijkt dat de gemeente ten aanzien van het aspect getrouwheid een goedkeurende verklaring heeft ontvangen. Met betrekking tot het aspect rechtmatigheid is een goedkeurende verklaring met beperking ontvangen.

- Europese aanbestedingen: één aanbesteding wordt aangemerkt als onrechtmatig omdat deze niet Europees is aanbesteed terwijl dit wel had moeten gebeuren. Eén aanbesteding wordt aangemerkt als onzeker.
- Niet-Europese aanbestedingen: Uit de verbijzonderde controle is gebleken dat bij 5 op de 30 facturen niet de juiste aanbestedingsprocedure is gevolgd waardoor deze inkopen als onrechtmatig zijn aangemerkt. Door de afdeling S&C is hierop een aanvullende controle verricht op de aanbestedingen van de gemeente om de totale financiële tekortkoming te bepalen. Op basis van deze aanvullende controle is de totale financiële tekortkoming vastgesteld op € 1.259.781.

Over het jaar 2007 is een goedkeurende verklaring op beide aspecten ontvangen.

Aanbesteding renovatie zwembaden

Met betrekking tot de opdrachtverlening voor de renovatie van zwembaden is een intensieve discussie gevoerd tussen de raad en het college. De raad heeft vragen gesteld met betrekking tot de gebruikte argumenten in verband met de afwijzing van een gegadigde. Dit naar aanleiding van reactie van een afgewezen partij richting de raad. In §4.4.5 wordt nader op dit dossier ingegaan.

De gemeente heeft de aanbesteding uitgevoerd door middel van een prestatiebestek voor 3 zwembaden. Per zwembad kon op een achttal onderdelen punten worden gescoord. Per onderdeel en per zwembad is de score bepaald. De totale score per leverancier is bepaald door het gemiddelde per onderdeel van de 3 zwembaden te sommeren. In het bestek is niet beschreven hoe de totale score berekend zou worden. Zowel de optie waarbij de totale score wordt bepaald aan de hand van het gemiddelde als de optie waarbij wordt uitgegaan van een totaal aantal punten voor de 3 baden gezamenlijk wordt niet expliciet beschreven. De verschillende geïnteresseerden hebben hierover in de nota van inlichtingen ook geen vragen gesteld.

De raad heeft vragen gesteld met betrekking tot de gebruikte argumenten in verband met de afwijzing van een gegadigde. Dit naar aanleiding van reactie van een afgewezen partij richting de raad. Opvallend is dat deze afgewezen partij niet via gerechtelijke weg maar via de raad in het gelijk gesteld wil worden. De afgewezen partij geeft zelf aan dat de kans op het winnen van een kort geding in deze heel gering is (zie notulen raadsvergadering 27 februari 2007). De raad heeft uiteindelijk de door de VVD ingediende motie na stemming verworpen en heeft raadsnota 0007015 aangenomen.

2.6 Strategische inkoop – Leveranciersmanagement

De mate waarin de prestaties van (strategische) leveranciers worden beoordeeld is per afdeling verschillend. Van een organisatiebreed gestructureerd leveranciersmanagement is geen sprake. Daar waar leveranciersbeoordeling plaats vindt is de wijze van beoordelen verschillend per afdeling. De vastlegging beperkt zich tot gespreksverslagen. Inkoop wordt in beperkte mate en alleen ad-hoc bij gesprekken met leveranciers betrokken. In de meeste gevallen is het onvoldoende presteren van een leverancier aanleiding voor het gesprek. Het initiatief voor het gesprek gaat hierbij uit van de budgethouder/opdrachtgever.

Tijdens de uitvoering van werken wordt de voortgang en kwaliteit van het werk besproken in bouwvergaderingen. Deze resultaten van de besprekingen worden vastgelegd in bouwverslagen. Bij oplevering wordt een proces verbaal van oplevering opgemaakt. Er vindt geen formele evaluatie met het bouwteam plaats na afronding van een werk.

2.7 Tactische inkoop – Specificatie behoefte en marktonderzoek

In de specificatie van de behoefte wordt vooral uitgegaan van voortzetting van de huidige situatie. Algemeen bekende marktontwikkelingen en ontwikkelingen binnen de eigen organisatie worden in beperkte mate meegenomen. Bij problemen tijdens de uitvoering van werken wordt daar waar nodig gezocht naar alternatieve methoden. Inkoop wordt nauwelijks betrokken in de specificatiefase van een inkooptraject en heeft hierdoor slechts zeer beperkt mogelijkheden om kritische vragen richting de materiedeskundigen te formuleren. De oorzaak van het beperkte betrekken ligt niet alleen bij de vakafdelingen. Zoals eerder in het rapport ook aangegeven was de beschikbaarheid en capaciteit bij de inkoopfunctie vanwege langdurige ziekte ook beperkt. De vakafdelingen waren daardoor op zichzelf aangewezen en hebben waar nodig externe deskundigheid ingeroepen.

2.8 Tactische inkoop – Leveranciersselectie

In §2.2.3.3. van het inkoop- en aanbestedingsbeleid is beschreven dat uit te nodigen leveranciers in een onderhandse procedure worden genoemd op een groslijst. In de praktijk wordt deze procedure echter niet of nauwelijks gevolgd. Er is geen vast protocol voor de selectie van uit te nodigen leveranciers. Ook is er geen verplichting om de lijst van uit te nodigen leveranciers af te stemmen met inkoop.

Zoals beschreven in §2.2.3.1 van de nota inkoop- en aanbestedingsbeleid nodigt de gemeente bij meervoudig onderhandse aanbestedingen voor zover aanwezig ten minste één leverancier uit de regio Oosterhout uit.

Uit de rapportage interne controle verplichtingen van oktober/november 2006 blijkt dat er in 43% van de gecontroleerde meervoudig onderhandse aanbestedingsprocedures sprake was van een leverancier uit de regio Oosterhout (in 2007: 36%). In 40% van de procedures was het niet van toepassing dat een leverancier uit de regio werd uitgenodigd (in 2007: 74%).

2.9 Tactische inkoop – (EU)-aanbesteden²

In §2.2.2. van de nota inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt de mate waarin concurrentie wordt gezocht beschreven. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de volgende 4 hoofdvormen van marktwerking:

- Enkelvoudig onderhands aanbesteden: geen concurrentie tussen leveranciers (één op één).
- Meervoudig onderhands aanbesteden: beperkte concurrentie tussen geselecteerde leveranciers.
- Niet-Europees openbaar aanbesteden: vrije concurrentie tussen leveranciers (aankondiging nationaal).
- Europees openbaar aanbesteden: vrije concurrentie tussen leveranciers (aankondiging Europees).

Per hoofdvorm zijn de drempelbedragen aangegeven. Opdrachten voor leveringen en diensten met een geraamde waarde > € 115.000 en voor werken met een geraamde waarde > € 300.000 worden openbaar aanbesteed.

Inkopen met een geraamde waarde < € 15.000 voor leveringen en diensten en < € 45.000 voor werken mogen enkelvoudig onderhands worden gegund.

Het 4-ogen principe bij de beoordeling van offertes, aanbestedingsdocumenten en contracten wordt niet standaard toegepast. Dit is ook geen formele regel.

Er is geen checklist die gebruikt kan worden tijdens het doorlopen van het inkoop- en aanbestedingsproces. Standaard documenten die gebruikt kunnen worden in inkoopprocessen zijn niet beschikbaar.

2.10 Tactische inkoop – Contracteren

Budgetbeheerders zijn niet verplicht om contracten juridisch te laten toetsen voordat deze worden getekend. Ook niet in gevallen waarbij de waarde van het contract boven een bepaald bedrag ligt of de inkoopvoorwaarden van de gemeente niet van toepassing zijn. Omdat centrale inkoop in de slechts in een klein deel van de inkooptrajecten is betrokken vindt ook nauwelijks toetsing plaats door centrale inkoop (zie ook §2.7).

Contracten dienen binnen de budgetruimte getekend te worden door de budgetbeheerder (§7.1 van de regeling budgethouderschap zoals in 2003 vastgesteld door het college). Het contract dat wordt getekend dient direct verband te houden met de taakstelling. Indien geen toereikend budget aanwezig is mag de budgetbeheerder pas tot ondertekening van een contract overgaan als via de budgethouder en/of college en/of raad aanvullende budgetruimte is verkregen.

De gemeente beschikt over eigen inkoopvoorwaarden. Deze zijn door het college vastgesteld op 2 december 2003 en dienen waar mogelijk van toepassing verklaard te worden (§2.2.3.2 van de nota inkoop- en aanbestedingsbeleid).

Uit de rapportage interne controle verplichtingen van oktober/november 2006 blijkt dat bij 90% van de verplichtingen niet is vast te stellen of de algemene inkoopvoorwaarden zijn vermeld in de opdrachtbevestiging in 2007 is dit percentage gezakt naar 32%.

² In deze paragraaf is uitsluitend gekeken naar het aanbestedingsproces.

2.11 Tactische inkoop – Evaluatie en beheer

De gemeente is niet in staat geweest op korte termijn een overzicht van lopende contracten te verstrekken in het kader van dit Rekenkameronderzoek. Binnen de gemeente is hiervan geen actueel totaal overzicht beschikbaar.

Op dit moment is nog geen sprake van een structureel beheer van contracten. De aanwezige contracten liggen verspreid over de verschillende vakafdelingen waarbij de afdelingen zelf verantwoordelijk zijn voor het beheer.

In 2005 is een digitaliserings- en workflowmanagement systeem ingekocht. Hierbij is ook de module contractbeheer aangeschaft, maar van deze module wordt tot op dit moment geen gebruik gemaakt. Binnen juridische zaken (Service & Ondersteuning) wordt momenteel een onderzoek uitgevoerd naar de risico's vanwege het ontbreken van een goed contractenbeheer binnen de gemeente. De uitkomsten van dit onderzoek worden vervolgens meegenomen bij de uitwerking van een pilot bij de afdeling WIZ waarna het contractenbeheer voor de hele gemeente wordt uitgerold. Op dit moment wordt dus het onderzoek uitgevoerd. Afronding is voorzien eind mei 2008.

2.12 Operationele inkoop - Opstellen, autoriseren, plaatsen bestelaanvraag

De operationele inkoop (bestellen) wordt per afdeling uitgevoerd. Bestellingen mogen slechts worden aangegaan nadat de budgetbeheerder heeft geconstateerd dat ter zake een toereikend budget beschikbaar is en het aangaan van die bestelling direct verband houdt met de taakstelling. Indien geen toereikend budget aanwezig is, moet via de budgethouder en/of college en/of raad vooraf aanvullende budgetruimte worden aangevraagd. Dit is afhankelijk van de (on)mogelijkheden van de productenboom (§7.1 van de regeling budgethouderschap).

Alle bestellingen > € 2.500 (met uitzondering van bestellingen onder een raamovereenkomst) moeten schriftelijk worden bevestigd door middel van een bestelbrief. Deze bestelbrief moet worden ondertekend door de budgetbeheerder (§4.2 van de nota inkoop- en aanbestedingsbeleid). Voor deze bestelbrief is een standaard format beschikbaar maar het gebruik hiervan is niet verplicht. Verschillende budgetbeheerders gebruiken een eigen format. Een mogelijk risico van het gebruik van deze eigen formats is dat belangrijke zaken (bijv. eigen inkoopvoorwaarden van toepassing verklaren) worden vergeten.

Het financieel systeem heeft de mogelijkheid om verplichtingen vast te leggen. Dit is echter geen verplichting voor de afdelingen. Afhankelijk van budgetbeheerder wordt hier in meer of minder mate gebruik van gemaakt³.

In de op 14 januari 2008 door het college vastgestelde mandaatregeling zijn per afdeling en in een algemeen overzicht de mandaten en ondermandaten per bevoegdheid aangegeven. Bij een aantal bevoegdheden zijn hierbij voorwaarden of opmerkingen toegevoegd. In de mandaatregeling worden in relatie tot inkopen en aanbesteden geen bedragen genoemd.

Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 en de interne controle 2007 blijkt dat de personen die de inkoopopdrachten hebben verstrekt hiertoe bevoegd waren conform de mandaatregeling.

³ In de nieuwe nota budgethouderschap (implementatie 2008) wordt het belang van een goede en volledige registratie van verplichtingen onderstreept. Budgethouders worden echter niet verplicht deze verplichtingenadministratie te voeren.

2.13 Operationele inkoop – Goederenontvangst en logistieke afhandeling

Er is geen vaste procedure voor goederenontvangst en er zijn ook geen standaard ontvangst formulieren. Een budgetbeheerder controleert via de ontvanger van een dienst of levering of het bestelde daadwerkelijk geleverd is.

Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 blijkt dat in de steekproef van gewone facturen bij 80% van de facturen geen zichtbare controle van de geleverde prestatie is uitgevoerd⁴ (in 2007: 100%). Bij 17% is op de factuur zichtbaar dat de geleverde prestatie is gecontroleerd. Bij 53% van de facturen is getekend voor prestatieverklaring (in 2007: 64%).

2.14 Operationele inkoop – Factuur afhandeling

Ontvangen facturen worden op de crediteurenadministratie geregistreerd en alleen de facturen die digitaal de organisatie ingaan worden gescand. Afdelingen mogen zelf aangeven of zij facturen digitaal of fysiek willen ontvangen. In november 2007 ging 10% digitaal de organisatie in. In de digitale facturenstroom kunnen facturen nog niet worden gekoppeld aan de verplichtingenadministratie.

De afhandeling van de facturen verloopt volgens de processtappen zoals beschreven in §7.2 van de regeling budgethouderschap:

- Na registratie gaat de factuur inclusief voorblad naar de betreffende afdeling.

De ontvanger van de goederen/diensten moet de factuur tekenen voor de geleverde prestatie. In de praktijk wordt op het aanwezig zijn van de handtekening van de ontvanger niet gecontroleerd. Dit is vrijblijvend en ter bepaling van de budgetbeheerder.

- De budgetbeheerder zet op het voorblad een paraaf voor:
 - o Factuur is conform opdracht (geleverde prestatie/prijs).
 - o Juiste relatie (crediteur).
 - o Factuur is juist (ook rekenkundig).

Indien bij de bestelling geen door de budgetbeheerder ondertekende bestelbrief is opgesteld, dient de budgetbeheerder de factuur ook te tekenen voor het budget.

- Nadat de factuur is terug ontvangen van de budgetbeheerder wordt deze in eerste instantie gecontroleerd door de crediteurenadministratie op o.a. combinatie budgetbeheerder t.o.v. kostenplaats. Vervolgens wordt de factuur in het financiële systeem ingeboekt. Na het inboeken vindt een tweede controle plaats door de crediteurenadministratie op de juistheid van de factuur. Dit is altijd een andere medewerker dan de medewerker die de eerste controle heeft uitgevoerd. Dit is geborgd door de bevoegdheden in het financiële pakket.

Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 blijkt dat in de steekproef van gewone facturen in 53% van de gevallen een andere persoon heeft getekend voor akkoord factuur dan voor akkoord prestatie. Dit percentage is in 2007 gestegen naar 100%.

⁴ Zichtbaar maken kan bijvoorbeeld door het toevoegen van pakbonnen.

2.15 Huidige status inkoopfunctie gemeente Oosterhout

Per onderdeel van de inkoopdriehoek zal op basis van de bevindingen zoals beschreven in paragraaf 2.2 tot en met 2.14 een oordeel over de huidige status van de inkoopfunctie worden gegeven. Op de volgende bladzijden (figuur 2) worden de volgende omschrijvingen gebruikt:

- Onvoldoende georganiseerd: er is weinig of niets georganiseerd.
- Redelijk georganiseerd: een aantal facetten is goed georganiseerd maar een aantal facetten moet nog worden opgestart of verder worden ontwikkeld om als goed gekwalificeerd te worden.
- Goed georganiseerd: organisatie is voor het overgrote deel in orde. Hier en daar nog een klein punt van aandacht.
- Combinaties onvoldoende-redelijk en redelijk-goed.

Het gehanteerde normenkader is opgenomen in bijlage 2 van dit rapport.

| Omschrijving | Mate waarin georganiseerd | | Toelichting |
|-----------------------------------|--------------------------------|----------------------------|---|
| Inkoopmissie en visie | Onvoldoende | Redelijk | De inkoopmissie en -visie zijn formeel vastgesteld maar geven nog in beperkte mate richting aan de organisatie. Aandachtspunt: · Doelstelling lagere overheid om 50% duurzaam in te kopen in 2010 niet geïmplementeerd in organisatie. · Het gecoördineerde inkoopmodel is nauwelijks geïmplementeerd en betrokkenheid inkoop laag. |
| Inkoop- en aanbestedingsbeleid | Redelijk | | Het inkoopbeleid is formeel vastgesteld en geeft richting aan de organisatie m.b.t. inkopen en aanbesteden maar is gedateerd. Het inkoopbeleid is bij het grootste deel van de medewerkers bekend. Aandachtspunten: · ARW2005 duidelijk wel of niet van toepassing verklaren. · Verschil 2A en 2B diensten. · Meer aandacht voor gunning aan WSW-bedrijven. · Meer aandacht voor duurzaam inkopen en maatschappelijk verantwoord ondernemen. · Verplichte consultatie inkoop. |
| Inkoopdoelstellingen | Onvoldoende | | Er zijn geen concrete inkoopdoelstellingen geformuleerd en dit is ook nog geen punt op de agenda van het management. Resultaten uit interne controle worden nauwelijks omgezet in inkoopplannen. |
| Plannen, budgetteren en monitoren | Onvoldoende voor inkoopplannen | Goed voor interne controle | Door middel van interne controle wordt nauwkeurig vastgesteld in welke mate het inkoop- en aanbestedingsbeleid en andere procedures worden gevolgd. Er worden geen inkoopplannen opgesteld. |

| Omschrijving | Mate waarin georganiseerd | Toelichting |
|---|---------------------------|-------------|
| Leveranciersmanagement | Onvoldoende | Redelijk |
| Specificatie behoefte en marktonderzoek | Onvoldoende | Redelijk |
| Leveranciersselectie | Onvoldoende | Redelijk |
| (EU) aanbesteden ⁵ | Redelijk | Redelijk |

⁵ Hierbij is uitsluitend gekeken naar het aanbestedingsproces.

| Omschrijving | Mate waarin georganiseerd | Toelichting |
|--|---------------------------|--|
| Contracteren | Redelijk | Afspraken worden in de meeste gevallen wel vastgelegd in een contract maar hiervoor worden deels ook leverancierscontracten en leveranciersvoorwaarden gebruikt, zonder dat deze altijd juridisch getoetst worden. In 2006 kon van 90% van de verplichtingen niet vast worden gesteld of de algemene inkoopvoorwaarden zijn vermeld in de opdrachtbevestiging in 2007 is dit percentage gezakt naar 32%. |
| Evaluatie en beheer | Onvoldoende | Contracten worden slechts door een klein aantal afdelingen op structurele wijze beheerd. Contractbeheer gaat in 2008 opgepakt worden. |
| Opstellen, autoriseren en plaatsen bestelaanvraag | Goed | Opstellen en autoriseren verloopt via een gestructureerd proces. Het aantal medewerkers dat mag autoriseren is beperkt tot de gemandateerde. Er wordt gewerkt met een standaard opdrachtbrief. Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 en de interne controle van 2007 blijkt dat de personen die de inkoopopdrachten hebben verstrekt hiertoe bevoegd waren conform de mandaatregeling. |
| Ontvangst goederen of diensten en logistieke afhandeling | Onvoldoende | Er is geen formeel proces voor goederenontvangst en logistieke stromen. In principe kan iedere medewerker goederen in ontvangst nemen. De ontvanger moet de factuur voor ontvangst tekenen. Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 blijkt dat in de steekproef van gewone facturen bij 80% van de facturen geen zichtbare controle van de geleverde prestatie is uitgevoerd. In 2007 is dit percentage gestegen naar 100%. |

| | | |
|---------------------|----------|---|
| Factuuraafhandeling | Redelijk | Het (administratieve) proces is in beperkte mate gedigitaliseerd. Facturen worden gecontroleerd door de budgetbeheerder. Elke factuur moet formeel voorzien zijn van 2 handtekeningen maar hierop wordt nauwelijks of niet gecontroleerd voordat deze betaald wordt. Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 blijkt dat in de steekproef van gewone facturen in 53% van de gevallen een andere persoon heeft getekend voor akkoord factuur dan voor akkoord prestatie. In 2007 is dit percentage gestegen naar 100%. |
|---------------------|----------|---|

Figuur 2: Overzicht huidige status inkoopfunctie

3. DOELTREFFENDHEID

3.1. Uitgavenanalyse

Indeling in inkoopcategorieën

Eén van de belangrijkste doelen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid is uiteraard het bereiken van zo optimaal mogelijke prijs-kwaliteitverhouding. Om dat te bereiken is nodig dat de gemeente met het oog op schaalvoordelen opdrachten voor homogene producten of productgroepen zo mogelijk bundelt tot één opdracht, dan wel deze onderbrengt in raamcontracten.

Om te kunnen beoordelen of en in hoeverre de gemeente hier ook daadwerkelijk gebruik van maakt is een oriënterende toets uitgevoerd. In het kader hiervan zijn de door de gemeente verstrekte opdrachten geordend naar hoofd- en subcategorieën. Op verzoek van de Rekenkamer is daartoe door de gemeente een excel bestand aangeleverd met daarin alle facturen van de jaren 2006 en 2007. Alle facturen zijn per leverancier samengevoegd zodat een beeld ontstaat van de uitgaven bij de grotere leveranciers van de gemeente. De leveranciers met een totaal volume van meer dan € 5.000 zijn vervolgens ingedeeld in hoofd- en subcategorieën. De PIA-indeling is als basis voor de indeling gebruikt. Op deze wijze is inzicht verkregen in wat de grootste inkooppakketten van de gemeente zijn. Het overzicht van de indeling in categorieën en subcategorieën (uitgavenanalyse) is opgenomen in bijlage 3.

Bepaling rekenkundig besparingspotentieel

Per subcategorie is op rekenkundige wijze een besparingspotentieel aangegeven. Dat besparingspotentieel is hoger naarmate:

- Het een subcategorie betreft waarbij de totale gemeentelijke opdrachten financieel omvangrijk zijn (uitgangspunt is dat bij een opdrachtwaarde > € 50.000 de besparingen op inkopen hoger zijn dan de extra inspanning c.q. kosten die voor het clusteren van opdrachten nodig zijn).
- Het gaat om inkoopcategorieën waarin kennelijk nog weinig opdrachten zijn samengevoegd (de indicator is het aandeel dat de grootste leverancier heeft in het totale marktsegment, bij volledige clustering zou dat 100% zijn).

Het besparingspotentieel wordt per subcategorie bepaald aan de hand van de volgende rekenregels:

- Potentieel hoog: totaal inkoopvolume van inkoopcategorie > € 50.000 en de grootste leverancier heeft een inkoopvolume dat kleiner is dan 50% van het totale inkoopvolume.
- Potentieel gemiddeld: totaal inkoopvolume van inkoopcategorie > € 50.000 en de grootste leverancier heeft een inkoopvolume dat groter is dan 50% van het totale inkoopvolume.
- Potentieel laag: Alle categorieën met een inkoopvolume < € 50.000.
- Nader te bepalen (N.t.b.): Alle categorieën welke niet homogeen of zeer specialistisch zijn.

Handmatige correctie

Voor enkele subcategorieën is op basis van de nu beschikbare gegevens al zichtbaar dat de aanduiding van het besparingspotentieel bijstelling behoeft:

- Voor de subcategorie 'studie en opleiding' is het besparingspotentieel achteraf bijgesteld van hoog naar gemiddeld omdat het in deze categorie gaat om veel kleinere bedragen voor verschillende studies en opleidingen.

- De categorie 'archief' is achteraf bijgesteld van hoog naar laag omdat het totale volume is ondergebracht bij 1 leverancier en het onderbrengen van het archief bij een andere leverancier geen echte optie is.

Pareto-analyse

Uit de analyse van het door de gemeente aangeleverde crediteurenoverzicht blijkt dat door 13% (116) van de leveranciers 80% (€ 71 miljoen) van het beïnvloedbare inkoopvolume wordt geleverd. Dezelfde vergelijking van het aantal facturen laat zien dat 22% (194) van de leveranciers zorgen voor 80% (18.925) van de facturenstroom. Reductie van het aantal facturen moet dus kunnen leiden tot een reductie van operationele kosten.

Europese drempelbedragen

De uitgavenanalyse geeft ook inzicht in de rechtmatigheid met betrekking tot de Europese drempelbedragen. Niet alleen kan de rechtmatigheid van segmenten en leveranciers met een totaal gefactureerd jaarbedrag dat ligt boven de Europese drempelbedragen worden bewaakt, maar ook de rechtmatigheid van doorlopende raamovereenkomsten. De waarde van een raamovereenkomst wordt namelijk bepaald over een periode van 48 maanden. Door van de verschillende inkooppakketten met een jaarlijkse gefactureerd bedrag > 25% van de Europese drempelbedragen te bepalen of er sprake is van een homogene groep goederen of diensten kan worden vastgesteld of een inkooppakket Europees aanbesteed zou moeten worden (zie ook §4.2 in deze rapportage).

Aanvulling m.b.t. uitgaven WMO en re-integratietrajecten

In hoofdstuk 1 is aangegeven dat in een laat stadium geconstateerd is dat in het door de gemeente aangeleverde excel bestand abusievelijk niet alle inkoopwaren opgenomen. Een deel van de uitgaven van de gemeente wordt namelijk niet geregistreerd in de centrale financiële administratie Decade, maar in XS4all. Dit betreft dan met name de uitgaven die de gemeenten verricht ten behoeve van de WVG en WMO (vanaf 2007) en de re-integratietrajecten.

Alhoewel aanvankelijk de mogelijkheid is opengesteld om ook deze uitgaven nog in een excel bestand aan te leveren en in de uitgavenanalyse te verwerken, is dit niet binnen een redelijk tijdbestek haalbaar gebleken.

Om ook de informatie over deze inkoopstromen in de rapportage te betrekken is er daarom gekozen voor een alternatief waarbij deze inkoopstromen niet meer in de uitgavenanalyse zelf, maar separaat zijn opgenomen. In essentie wordt daarmee dezelfde informatie vermeld als voor de andere inkoopstromen in de uitgavenanalyse is opgenomen.

De informatie is toegevoegd als:

- bijlage 4 (uitgaven re-integratiebeleid 2006-2007)
- bijlage 5 (uitgaven WVG 2006)
- bijlage 6 (uitgaven WMO 2007).

Op grond van de hiervoor aangegeven criteria geldt voor elk van de categorieën dat het besparingspotentieel als "gemiddeld" wordt aangemerkt.

3.2. Duurzaam inkopen en maatschappelijk verantwoord ondernemen

In §4.3 van het handboek onder het kopje 'Ethische en milieu eisen aan de leverancier' wordt in algemene bewoordingen aandacht besteed aan duurzaam inkopen en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Aangegeven is dat in voorkomende gevallen ook milieuaspecten in het programma van eisen worden opgenomen. Onduidelijk is wat verstaan wordt onder 'voorkomende gevallen'. De criteria voor maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn uitgebreider maar ook nog beperkt beschreven.

Er zijn geen duidelijke richtlijnen met betrekking tot duurzaam inkopen en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Niet aangegeven is welke criteria gehanteerd worden en ook zijn de afwegingen tussen duurzame en niet duurzame inkopen niet geconcretiseerd (bijv.: hoeveel % mag de prijs van een duurzame aanbieder hoger liggen voordat alsnog wordt gekozen voor de niet-duurzame aanbieder? Ook wordt de mogelijkheid om opdrachten voor te behouden aan WSW-bedrijven niet genoemd.

4. RECHTMATIGHEID

4.1 Interne controle

Met betrekking tot het inkoopproces worden de volgende interne controles uitgevoerd. Deze zijn beschreven in het werkprogramma interne controle 2007 budgethouderschap, inkoop en aanbesteding en investeringen en afschrijving:

1. Regeling budgethouderschap:

Interne controle op basis van een a-selecte steekproef van 45 facturen:

- Inkoop algemeen (25 stuks): algemene inkoopfacturen.
- Inkoop corsa (10 stuks): betreft digitale factuurbehandeling.
- Inkoop SSC (10 stuks) afzonderlijk geregistreerde en behandelde facturen SSC.

De facturen worden geselecteerd op basis van de gestratificeerde bestanden:

- Facturen < € 0
- Facturen tussen € 0 en € 2.500
- Facturen tussen € 2.500 en € 15.000
- Facturen tussen € 15.000 en € 115.000
- Facturen tussen € 115.000 en € 211.000
- Factureren boven € 211.000

Na de selectie wordt beoordeeld of de geselecteerde posten alle budgethouders en budgetbeheerders raken. Indien nodig worden specifieke facturen van nog ontbrekende budgethouders/budgetbeheerders geselecteerd.

De te toetsen elementen uit de regeling budgethouderschap zijn verwerkt in een checklist. De volgende elementen zijn opgenomen in de checklist:

- Heeft de bestelling conform de regeling budgethouderschap plaatsgevonden?
- Heeft de budgethouder/budgetbeheerder getekend voor budget?
- Is er getekend voor prestatieakkoord?
- Hebben mensen met de juiste bevoegdheid getekend?
- Voldoet de factuur aan de factuurvereisten?
- Is de factuur juist verwerkt en betaald?
- Is de factuur door bevoegde medewerkers betaald?

De controle wordt uitgevoerd in het derde kwartaal van een jaar. Indien de bevindingen uit deze controle hiertoe aanleiding geven wordt in het 1^e kwartaal van het volgende jaar een aanvullende controle uitgevoerd.

2. Interne controle inkoop- en aanbestedingsbeleid:

Met behulp van de verplichtingenbestanden (30 stuks) en de facturenbestanden (90 stuks) worden 120 inkopen door middel van een a-selecte steekproef beoordeeld. Selectie vindt verspreid over het jaar plaats met behulp van gestratificeerde bestanden.

Bij de beoordeling wordt gebruik gemaakt van een checklist. Aan de hand van deze checklist worden de volgende aspecten beoordeeld:

- Wat is de omvang van de opdracht?
- Op welke afdeling heeft de inkoop betrekking?
- Door wie is de inkoopopdracht verstrekt?
- Is voldaan aan de mandaatregeling?
- Betreft het de inkoop aanbesteding van werken, leveringen of diensten?
- Welke vorm van aanbesteden is gevolgd?
- Welke vorm van aanbesteden had gevolgd moeten worden?

- Is de vorm van aanbesteden akkoord volgens het inkoop- en aanbestedingsbeleid?
- Is een eventuele afwijking van de voorgeschreven vorm geaccordeerd?
- Zijn de gunningcriteria zorgvuldig tot stand gekomen?
- Zijn er geen wijzigingen aangebracht in de gunningcriteria tijdens de procedure?
- Is onderzocht of bij een bestaand contract kan worden aangesloten of dat er geclusterd kan worden?
- Is onderzocht of aangesloten kan worden bij een gemeentebreed mantelcontract?
- Is bij een meervoudig onderhandse procedure ten minste één leverancier uit de regio uitgenodigd?
- Zijn inkoopvoorwaarden van gemeente van toepassing verklaard?
- Is bij onderhandse aanbestedingen gebruik gemaakt van een groslijst? Dit punt wordt nog niet beoordeeld omdat de groslijst nog niet bestaat.
- Is het inkoopdossier opgebouwd conform voorschriften in de notitie dossiervorming en rechtmatigheid?
- Aan- en afkondigingen bij Europese aanbesteding?

Bij de steekproef van 120 inkopen wordt bij doorlopende opdrachten ook de waarde van de inkopen over de contractperiode bekeken ter toetsing aan de Europese drempelbedragen.

Resultaten van de interne controle worden gerapporteerd aan de directie en de afdelingsmanagers. De directie bespreekt de resultaten en de hieruit volgende actiepunten met de verschillende afdelingsmanagers.

Om te voorkomen dat bepaalde inkoopacties onrechtmatig zijn is door middel van een nota (bisnr. 0080055) aan het college toestemming gevraagd éénmalig af te wijken voor de in de nota genoemde inkoopacties (2007 en 2008). Het college heeft hier op 28 januari 2008 akkoord voor gegeven.

Uit de notitie interne controle van 18 juni 2007 blijkt dat in 40% van de gecontroleerde aanbestedingen niet de juiste aanbestedingsvorm is gehanteerd (in 2007: 32%). Van 20% was dit niet vast te stellen op basis van de stukken of omdat geen stukken zijn aangeleverd (in 2007: 3%). Van de 40% (in 2007: 32%) waarbij niet de juiste aanbestedingsvorm is gehanteerd is in circa 92% sprake van bijzondere omstandigheden en heeft het college toestemming gegeven voor een afwijkende procedure (in 2007: 69%). In 1 geval (in 2007 in 13 gevallen) is geen verzoek voor een afwijkende procedure ingediend.

4.2 Doorlopende inkopen

Naast de selectie van 120 inkopen zoals beschreven in §4.1 wordt op basis van het totaalbestand van de facturen een analyse uitgevoerd per leverancier met als doel vast te stellen of bestellingen onterecht zijn opgeknipt teneinde de EU-aanbestedingsregels te omzeilen. Hiervoor worden alle leveranciers met een totaal factuurbedrag > € 211.000 geselecteerd en beoordeeld.

Aan de hand van de betalingen wordt gecontroleerd of er sprake is van doorlopende contracten die gezien de omvang op basis van de contractperiode of de bestelbrief/-brieven Europees aanbesteed hadden moeten worden. Er wordt, vanwege het ontbreken van een verplichtingenadministratie, niet specifiek gecontroleerd of er sprake is van doorlopende contracten over een periode van 48 maanden.

4.3 Deskresearch (Europese) aanbestedingen

Middels deskresearch op de TED-databank van de Europese Unie (hierna te noemen: 'TED') en op www.aanbestedingskalender.nl (hierna te noemen: 'AK') is gezocht naar door de gemeente, Europees en nationaal gepubliceerde aanbestedingen (al dan niet gezamenlijk met andere gemeenten) in 2006 en 2007. In onderstaande tabel (tabel 2) zijn de gevonden publicaties weergegeven.

| Omschrijving | Ref. | Aan-kondi-ging | Bericht-gunning | Op-merking-en | TED of AK |
|--|-------------|----------------|-----------------|---|----------------|
| Vuilnisbakken | 20427-2006 | | X | Gegund in 2005 | TED |
| Adviezen inzake wegenbouw | 127236-2006 | X | | | TED |
| Diensten voor maatschappelijke gezondheidszorg | 146347-2006 | X | | | TED |
| Aanleggen van pijpleidingen, communicatielijnen en stroomleidingen, autowegen, wegen, vliegvelden en spoorlijnen; verhardingen | 169290-2006 | X | | | TED |
| Verzekeringen tegen schade of verlies | 225238-2006 | X | | | TED |
| Verzekeringen en pensioenen, uitgezonderd verplichte sociale verzekeringen. | 13320-2007 | | X | | TED |
| Onderhoud van terreinen | 17182-2007 | X | | | TED |
| Computerservers | 100351-2007 | X | X | | TED |
| Containers voor afvalmateriaal | 154344-2007 | X | X | | TED |
| Hydraulische kipwagens | 163468-2007 | X | | | TED en AK (EU) |
| Machines, uitrusting, toestellen, apparaten en aanverwante producten | 199606-2007 | X | | | TED |
| Brandverzekeringen | 233292-2007 | X | | Procedure afgebroken. Onvolledige procedure | TED |
| All-riskverzekeringen | 251730-2007 | X | | | TED |
| Algemene aansprakelijkheidsverzekeringen | 254192-2007 | X | | | TED |
| Beplanten en onderhouden van groengebieden | 265763-2007 | X | | | TED en AK (EU) |
| Organisatie van sportevenementen | 291882-2007 | | X | | TED en AK (EU) |
| Maatschappelijke en aanverwante diensten | 296382-2007 | X | | | TED |
| Reiniging van gebouwen | 304055-2007 | X | | | TED |
| Reconstructie kruising Burgemeester Holtropaan-Europaweg | 2006-10 | X | | | AK (nat) |

| Omschrijving | Ref. | Aan- kondi- ging | Bericht gunning | Op- merking- en | TED of AK |
|---|------------|------------------------|--------------------|-----------------------|----------------|
| Revitalisering Bedrijventerrein "Vijf Eiken Oost" met bijbehorende werken | 2006-13 | X | X | | AK (nat) |
| Reconstructie Mgr. Frenckenstraat - Goselingstraat | 2006-19 | X | | | AK (nat) |
| Herinrichting Larenbuurt | 2007-20 | X | | | AK (nat) |
| Aanbesteding Elektriciteit 13 gemeenten regio West - Brabant | 31306-2007 | X | X | | TED en AK (EU) |
| Aanbesteding Gas 12 gemeenten regio West - Brabant' | 31309-2007 | X | X | | TED en AK (EU) |

Tabel 2

4.4 Bevindingen juridisch dossiercontrole

4.4.1 Aanbesteding elektriciteit

Algemene informatie

Type aanbesteding

Openbare Europese aanbestedingsprocedure op basis van de richtlijn 2004/18/EG van het Europees Parlement en de Raad van de Europese Unie van 31 maart 2004 betreffende de coördinatie van procedures voor het plaatsen van overheidsopdrachten voor werken, leveringen en diensten (PbEG L 134) en de artikelen 2 en 3 van de Raamwet EEG-voorschriften aanbestedingen, alsmede het Besluit aanbestedingsregels overheidsopdrachten (Bao).

Wijze aankondiging opdracht

- 1) Tenders Electronic Daily (TED) onder nummer 2007/S 26-031306.
- 2) www.aanbestedingkalender.nl.

Onderwerp aanbesteding

Elektriciteit.

Omschrijving opdracht

Leveren van elektriciteit ten behoeve van opgegeven gemeentelijke objecten.

Gunning op basis van

Economisch meest voordelige aanbidding.

Gehanteerde gunningcriteria

- 1) Prijsaspecten 70%
- 2) Kwaliteitsaspecten 30%

De gunningcriteria zijn nog onderverdeeld in sub-gunningcriteria. Per sub-gunningcriterium is de wegingsfactor aangegeven.

Aantal inschrijvers

2.

Dossier

In het aangeleverde dossier ontbreken:

- Proces-verbaal van offerte opening.
- Gunning- en afwijzingsbrieven.

Overige opmerkingen

- De aanbesteding is uitgevoerd in samenwerking met de gemeenten Aalburg, Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Binnenmaas, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Moerdijk, Werkendam, Woensdrecht, Woudrichem en Zundert.
- In de gunningcriteria zijn duurzaamheidsaspecten opgenomen. Op deze aspecten is maximaal 15% van het totale aantal punten te behalen.
- Uitgevoerd door SIW.

Beoordeling documenten

Vorbereiding aanbesteding

Door middel van een collegebesluit is besloten de levering van elektrische energie Europees aan te besteden. Dit besluit is vastgelegd in de nota voor het college van 8 januari 2007 (bisnummer 0070057).

Aankondiging opdracht

Geen opmerkingen.

Gehanteerde minimale wettelijk termijnen

Geen opmerkingen.

Nota van inlichtingen

Geen opmerkingen.

Bestek

In §3.2.4 en 3.2.5 is opgenomen dat inschrijvers geen gebruik kunnen maken van een combinatie resp. onderaanneming. Dit mag echter niet worden uitgesloten.

In §4.2 punt 4 wordt gevraagd soortgelijke referenties te overleggen. Niet gedefinieerd is wat zal worden aangemerkt als soortgelijke referentie.

Proces-verbaal van offerte opening

Het proces verbaal van offerte opening is niet ontvangen in het kader van dit Rekenkameronderzoek en derhalve niet getoetst.

Gunning- en afwijzingsbrieven en overeenkomst

Geen opmerkingen t.a.v. de overeenkomst. De gunning- en afwijzingsbrieven zijn niet ontvangen in het kader van dit Rekenkameronderzoek en derhalve niet getoetst.

Publicatie gunning opdracht

Het bericht van gunning is gepubliceerd op TED en www.aanbestedingskalender.nl maar niet binnen de wettelijke 48 dagen na definitieve gunning.

4.4.2 Aanbesteding organisatie van sportevenementen

Algemene informatie

Type aanbesteding

De aanbesteding vindt plaats volgens de Europese richtlijn voor overheidsopdrachten (Bao). Het betreft een aanbesteding van een 2B dienst. Door middel van een openbaar toegankelijke melding roept de gemeente marktpartijen op zich als gegadigde aan te melden.

Wijze aankondiging opdracht

Volgens het voorstel advertentietekst is de advertentie op 27 september 2007 geplaatst op de website van de gemeente. In het dossier is geen kopie van de advertentie aangetroffen. Niet vastgesteld is dus of de advertentie daadwerkelijk op de website gepubliceerd is.

Onderwerp aanbesteding

Sportstimuleringsproject.

Omschrijving opdracht

Door middel van tal van op elkaar afgestemde activiteiten wil de gemeente inspringen op de sport- en beweegachterstanden en de gezondheidsachterstanden onder kinderen in de leeftijdscategorie van 4 tot en met 12 jaar.

Gunning op basis van

Economisch meest voordelige aanbidding.

Gehanteerde gunningcriteria

Voorselectie op basis van de volgende eisen:

- 1) Ondernemingsvereisten.
- 2) Economische en financiële draagkracht.
- 3) Vakbekwaamheid.

Maximaal 5 gegadigden worden uitgenodigd voor het indienen van een aanbidding. Indien er meer gegadigden zijn die aan de gestelde eisen kunnen voldoen, worden de 5 gegadigden met de meeste relevante ervaring uitgenodigd een aanbidding in te dienen.

De maximaal 5 geselecteerde gegadigden worden beoordeeld aan de hand van de volgende 2 gunningcriteria.

- 1) Kwaliteit en uitvoering totale opdracht en plan van aanpak 60%
- 2) Financieel aanbod 40%

Aantal inschrijvers

1 (volgens publicatie gunning op TED)

Dossier

In het dossier ontbreken:

- Publicatie op eigen website gemeente.
- Proces verbaal van offerte opening.

Overige opmerkingen

De aanbesteding is begeleid door een externe adviseur.

Beoordeling documenten

Vorbereiding aanbesteding

Geen documenten met betrekking tot de voorbereiding aangetroffen in het ontvangen dossier.

Aankondiging opdracht

N.v.t. Betreft een 2B dienst.

Gehanteerde minimale wettelijk termijnen

De gehanteerde termijnen in een 2B procedure dienen zoveel mogelijk aan te sluiten bij de in de richtlijn genoemde minimale termijnen. De gestelde termijnen worden als te kort aangemerkt.

Nota van inlichtingen

Geen opmerkingen.

Bestek

In het voorstel advertentietekst wordt onder III.2.3 aangegeven dat een dienstverlener minimaal 2 projecten uitgevoerd moet hebben, die naar aard en omvang in verhouding staan met de gevraagde dienstverlening. Niet aangegeven wordt wat als 'in verhouding' wordt aangemerkt.

In §4.4 wordt aangegeven dat het onderdeel kwaliteit uitvoering en totale opdracht en plan van aanpak wordt beoordeeld op een tweetal subcriteria. Van deze 2 criteria zijn de wegingsfactoren aangegeven.

Het eerste subcriterium (invulling kwaliteit ontwikkeling en vormgeving, uitvoering, afstemming en coördinatie, regie en bewaking, informatieverzameling en rapportage en plan van aanpak) lijkt echter te bestaan uit meerdere sub-subcriteria. Van deze sub-subcriteria zijn geen wegingsfactoren aangegeven.

Zoals in §2.8 beschreven, is de mate waarin de te bereiken resultaten van de projectonderdelen in de aanbieding concreet gemaakt worden, een belangrijk onderdeel van de kwalitatieve beoordeling van de aanbiedingen.

In het bestek worden verschillende eisen/voorwaarden genoemd. Niet beschreven wat de gevolgen voor een gegadigde zijn als niet aan de eisen/voorwaarden voldaan (kan) worden.

In het bestek zijn de inkoopvoorwaarden van de gemeente bijgevoegd, maar deze worden niet van toepassing verklaard. Ook worden de leveranciersvoorwaarden niet uitdrukkelijk van de hand gewezen. De bezwaarperiode van 15 dagen voor definitieve gunning is niet opgenomen.

Proces-verbaal van offerte opening

Het proces verbaal van offerte opening is niet aangetroffen in het dossier en derhalve niet getoetst.

Gunning- en afwijzingsbrieven en overeenkomst

Geen opmerkingen.

Publicatie gunning opdracht

Gepubliceerd op TED onder nummer 2007/S 240-291882 en op www.aanbestedingskalender.nl.

4.4.3 Aanbesteding reiniging van gebouwen

Algemene informatie

Type aanbesteding

Niet-openbare Europese aanbesteding op basis van de richtlijn Diensten (2004/18/EG).

Wijze aankondiging opdracht

Tenders Electronic Daily (TED) onder nummer 2007/S 248-304055.

Onderwerp aanbesteding

Reiniging van gebouwen.

Omschrijving opdracht

Het leveren van schoonmaakdienstverlening en glasbewassing voor gemeentelijke gebouwen verdeeld over 5 percelen:

- 1) Stadhuis.
- 2) Sportaccommodaties.
- 3) Theater.
- 4) Brandweer en werf.
- 5) SSC (service centre).

Gunning op basis van

Economisch meest voordelige aanbidding.

Gehanteerde gunningcriteria

- 1) Prijs 45%
- 2) Organisatie 55%

De gunningcriteria zijn onderverdeeld in subgunningcriteria. In §5.6 van de offerte aanvraag is het maximaal te behalen aantal punten per subgunningcriterium benoemd.

Aantal inschrijvers

Van de 8 gegadigden die zijn uitgenodigd voor het uitbrengen van een offerte hebben 7 partijen een offerte ingediend. Eén aanbidding is te laat ontvangen en derhalve niet in behandeling genomen.

Dossier

Het dossier bevat nog niet alle documenten omdat het hier een nog lopende procedure betreft.

Op dit moment ontbreken de gunning- en afwijzingsbrieven met betrekking tot de selectiefase en de bevestigingen (per e-mail) van gegadigden met betrekking tot de ontvangst van de offerte aanvraag.

Overige opmerkingen

- De aanbesteding is begeleid door een externe adviseur en de assistent inkoper van de gemeente.
- De procedure loopt nog.
- In deze aanbesteding is duidelijk aandacht voor maatschappelijk ondernemen. Er worden eisen gesteld aan de inzet van SW medewerkers.

Beoordeling documenten

Vorbereiding aanbesteding

In het dossier is een planning van de aanbesteding opgenomen, inclusief taakverdeling.

Aankondiging opdracht

Op TED wordt bij afdeling III punten 2.1, 2.2 en 2.3 verwezen naar de beschrijvingen in het bestek. Hiermee kan bij deze punten niet worden volstaan. Er moet een duidelijke beschrijving worden gegeven.

Gehanteerde minimale wettelijk termijnen

De gehanteerde termijn tussen de toezending van de nota van inlichtingen en de uiterste datum voor aanmelding in de pre-selectie is 1 dag te kort.

Nota van inlichtingen

Geen opmerkingen.

Selectieleidraad

Geen opmerkingen.

Offerte aanvraag

Geen opmerkingen.

Proces-verbaal van offerte opening

Geen opmerkingen.

Gunning- en afwijzingsbrieven en overeenkomst

Nog niet beschikbaar. Lopende procedure.

Publicatie gunning opdracht

Nog niet beschikbaar. Lopende procedure.

4.4.4 Aanbesteding beplanten en onderhouden van groengebieden.

Algemene informatie

Type aanbesteding

Europese openbare aanbesteding conform het Aanbestedingsreglement Werken 2005 (ARW2005).

Wijze aankondiging opdracht

1) Tenders Electronic Daily (TED) onder nummer 2007/S 218-265763.
2) www.aanbestedingkalender.nl (AK) op 9 november 2007 en een rectificatie op 12 november 2007.

Rectificatie:

Afdeling IV punt 3.8: Plaats Oosterhout in plaats van Vught.

Onderwerp aanbesteding

Onderhoud openbaar groen noord

Omschrijving opdracht

Het werk bestaat in hoofdzaak uit:

- Onkruidbeheer beplantingen.
- Onkruidbeheer boomspiegels.
- Zomersnoei heesters en bosplantsoen.
- Knippen hagen.
- Onderhoud graskanten.
- Bijkomende werkzaamheden.

Gunning op basis van

In bestek is aangegeven dat wordt gegund op basis van economisch meest voordelige aanbieder. Uit de volledige tekst van het bestek is echter op te maken dat gegund wordt op basis van laagste prijs.

Gehanteerde gunningcriteria

N.v.t. Gunning op basis van laagste prijs.

Aantal inschrijvers

11.

Dossier

Het dossier wordt aangemerkt als compleet.

Overige opmerkingen

Geen.

Beoordeling documenten

Vorbereiding aanbesteding

Geen documenten in dossier aangetroffen.

Aankondiging opdracht

AK afdeling II punt 1.7: In de publicatie is aangegeven 'nee'. Dit moet echter 'ja' zijn.

AK afdeling III punt 1.3: Combinaties mogen niet worden uitgesloten.

AK afdeling IV punt 2.1: Aangegeven wordt dat gegund wordt op basis van economisch meest voordelige aanbieder. Uit het bestek blijkt echter dat gegund wordt op basis van laagste prijs.

Gehanteerde minimale wettelijk termijnen

Geen opmerkingen.

Nota van inlichtingen

Geen opmerkingen.

Bestek

In §0.07 punt 2 wordt aangegeven dat gegund zal worden op basis van economisch meest voordelige aanbidding. Gegund zal echter worden aan de leverancier die en alle gestelde eisen kan voldoen en de laagste prijs heeft aangeboden. Er is dus sprake van gunning op basis van laagste prijs.

In §0.07 punt 5 wordt het inschrijven in combinatie uitgesloten. Het is echter niet toegestaan dit uit te sluiten.

Proces-verbaal van offerte opening

Bij de offerte opening is slechts 1 persoon aanwezig geweest. Formeel is dit toegestaan maar het is raadzaam de offerte opening met minimaal 2 mensen uit te voeren. Zeker als er geen inschrijvers aanwezig zijn bij de opening.

Gunning- en afwijzingsbrieven en overeenkomst

In de gunning- en afwijzingsbrieven ontbreken de gronden van de gunningbeslissing, waaronder de kenmerken en voordelen van de uitgekozen inschrijving. Ook wordt de verplichte bezwaarperiode niet genoemd (art 2.30.1 van ARW2005).

Publicatie gunning opdracht

Gepubliceerd op TED onder nummer 2008/S 52-070399 en op www.aanbestedingskalender.nl.

4.4.5 Aanbesteding renovatie zwembaden

De aanbesteding van de renovatie van de zwembaden maakte geen deel uit van de geselecteerde dossiers voor het reguliere onderzoek, maar is op een later tijdstip met het oog op de actualiteit alsnog toegevoegd. Het betreft hier dan ook geen volledig dossieronderzoek, maar een nadere analyse en toetsing op één aspect, namelijk de selectie en afwijzing van leveranciers.

De gemeente heeft deze aanbesteding uitgevoerd door middel van een prestatiebestek voor 3 zwembaden. Per zwembad kon op een achttal onderdelen punten worden gescoord. Per onderdeel en per zwembad is de score bepaald. De totale score per leverancier is bepaald door het gemiddelde per onderdeel van de 3 zwembaden te sommeren. In het bestek is niet beschreven hoe de totale score berekend zou worden. Zowel de optie waarbij de totale score wordt bepaald aan de hand van het gemiddelde als de optie waarbij wordt uitgegaan van een totaal aantal punten voor de 3 baden gezamenlijk wordt niet expliciet beschreven. De verschillende geïnteresseerden hebben hierover in de nota van inlichtingen ook geen vragen gesteld.

De raad heeft vragen gesteld met betrekking tot de gebruikte argumenten in verband met de afwijzing van een gegadigde. Dit naar aanleiding van reactie van een afgewezen partij richting de raad. Opvallend is dat deze afgewezen partij niet via gerechtelijke weg maar via de raad in het gelijk gesteld wilde worden.

Met betrekking tot deze aanbesteding is geen onrechtmatigheid in de afwijzing van leveranciers vastgesteld. De wijze waarop de totale score bepaald zou worden is weliswaar niet duidelijk beschreven in het bestek (gemiddelde of totaal voor de 3 zwembaden) maar de leveranciers hebben in de nota van inlichtingen hierover ook geen vragen gesteld. Omdat alleen de score op het onderdeel prijs wordt bepaald door een rekenkundige formule en de andere 7 onderdelen worden bepaald door een beoordelingsteam, zal KWB bij geen van beide hierboven genoemde opties als winnaar uit naar voren komen. Het verschil in eindscore was 11 punten (76 vs. 65). KWB heeft op het punt prijs 29 van de maximaal 35 te behalen punten gescoord. Een verschil van 6.

Het feit dat de afgewezen partij zelf aangeeft (zie notulen raadsvergadering 27 februari 2007) dat de kansen voor deze partij in een kort geding heel gering zijn geeft ook aan dat er geen sprake is van een onrechtmatige aanbesteding. Wel wordt geadviseerd om in nieuwe aanbestedingen de wijze waarop scores worden bepaald tot in detail te beschrijven.

5 INTEGRITEIT

In de inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt in §2.1 bij ethische en ideële beleidsuitgangspunten onder punt h. verwezen naar de regels met betrekking tot integriteit.

In §2.1.4. worden ethische eisen aan bestuurders en ambtenaren gesteld. Voor de raad en het college zijn reeds gedragscodes opgesteld (vastgesteld 14 maart 2002). Voor centrale inkoop is de gedragscode van de Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement (NEVI) van toepassing. Voor de medewerkers van de gemeente is een integriteitprotocol (gedragscode opgesteld).

In de gedragscode komen onder andere de volgende punten aan de orde (alleen de belangrijkste punten in het kader van dit Rekenkameronderzoek worden genoemd):

Artikel 2: Belangenverstrengeling, nevenwerkzaamheden en draaieurconstructies:

- Werknemers zijn verplicht om nevenwerkzaamheden jaarlijks kenbaar te maken aan het college van B&W en zijn hiervoor zelf verantwoordelijk.

Artikel 4: Inkoop, aanbestedingen en verkoop:

- Wanneer de belangen groot zijn⁶ voeren werknemers onderhandelingen niet solistisch.
- Er wordt niet onderhandeld met organisaties waarvan bekend is dat zij in het verleden zaken hebben gedaan of hebben willen doen met de gemeente Oosterhout en daarbij gebruik hebben gemaakt van verwerpelijke beïnvloedingsmethoden. Bij twijfel fungeert de centrale inkoper als informatiepunt.
- Bestuurders en ambtenaren met een eigen bedrijf mogen niet meedingen bij enkelvoudige onderhandse aanbestedingsprocedures. Wanneer deze personen meedingen wordt een openbare procedure gevolgd.
- De gemeente Oosterhout doet geen zaken met ondernemingen die in relatie kunnen worden gebracht met criminele activiteiten of ondernemingen waarover op dit punt twijfel bestaat.
- (De schijn van) vriendjespolitiek moet te allen tijde voorkomen worden. Wanneer familie, vrienden of bekenden betrokken zijn moet men niet de opdrachtgever zijn.

Artikel 6: Uitnodigingen, geschenken en diensten:

- Alle geaccepteerde geschenken worden per afdeling, eenheid of unit in een geschenken- of logboek geregistreerd. Dit geschenkenboek kan te allen tijde door alle medewerkers van de gemeente worden ingezien. De geschenken worden per afdeling of eenheid verzameld. Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor melding van geschenken bij de desbetreffende afdelingsmanager. Voor geschenken met een waarde groter dan € 20,- geldt dat ze zullen worden teruggestuurd. De leidinggevende ziet erop toe dat geschenken met een waarde kleiner dan € 20,- op een eerlijke manier binnen de afdeling of eenheid worden verdeeld.
- Het bijwonen van een evenement moet functioneel en in het belang van de gemeente zijn.
- Voor het ingaan op uitnodigingen om ergens aanwezig te zijn geldt het principe dat steeds vooraf overleg plaatsvindt met de leidinggevende. Wanneer overleg niet mogelijk is, wordt het ingaan op de uitnodiging achteraf bij de leidinggevende verantwoord.

⁶ In de gedragscode wordt niet toegelicht wat wordt verstaan onder 'grote belangen'.

Alle nieuwe medewerkers zijn verplicht een ambtseed af te leggen. Indien een nieuwe medewerker de ambtseed niet wil afleggen zal deze persoon niet worden aangenomen. De medewerkers die reeds in dienst waren bij de gemeente is gevraagd de ambtseed af te leggen. Dit kon echter niet verplicht worden opgelegd. Niet geïnventariseerd is welke medewerkers de ambtseed wel en niet hebben afgelegd. De ambtseed kent de volgende inhoud:

- Ik zweer/beloof dat ik de Grondwet en alle overige wetten van ons land zal eerbiedigen.
- Ik zweer/verklaar dat ik noch direct, noch indirect in welke vorm dan ook valse informatie heb verstrekt in verband met het verkrijgen van mijn aanstelling.
- Ik zweer/beloof dat ik tot het verkrijgen van mijn aanstelling aan niemand iets heb gegeven of beloofd of van iemand iets heb aanvaard en dat ik dit ook niet zal doen.
- Ik zweer/beloof, dat ik mijn taken eerlijk, getrouw en nauwgezet zal vervullen en de mij verstrekte opdrachten naar beste vermogen zal volbrengen.
- Ik zweer/beloof dat ik zaken, waarvan ik door mijn ambt kennis draag en die mij als geheim zijn toevertrouwd of waarvan ik het vertrouwelijk karakter moet begrijpen, niet zal openbaren aan anderen, dan aan hen, aan wie ik volgens de wet of ambtshalve tot mededeling verplicht ben.
- Ik zweer/beloof dat ik mij zal gedragen zoals een goed ambtenaar betaamt, dat ik zorgvuldig, onkreukbaar en betrouwbaar zal zijn en dat ik niets zal doen dat het aanzien van het ambt zal schaden.

Integriteit maakt geen vast onderdeel uit van beoordelings- en functioneringsgesprekken en van het werkoverleg.

Bij de beoordeling van offertes, aanbestedingsdocumenten en contracten wordt niet standaard het 4-ogen principe toegepast. Dit is ook geen formele regel. In onderhandse procedures kiezen de afdelingen in dit geval zelfstandig de uit te nodigen leveranciers. Voor de selectie van de uit te nodigen leveranciers is geen vast protocol.

Volgens §7.2 van de regeling budgethouderschap moet een factuur voor betaling van minimaal 2 handtekeningen (ontvanger van goederen/diensten en budgetbeheerder) voorzien zijn. Functiescheiding is hiermee in opzet geborgd. Volgens de gemeente wordt de handtekening van de ontvanger in de praktijk als vrijblijvend gezien en wordt hierop niet actief gecontroleerd. Een budgetbeheerder kan in de praktijk dus zelfstandig een leverancier selecteren in een onderhandse aanbesteding, de bestelling plaatsen en de bijbehorende factuur tekenen voor akkoord. Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 blijkt dat in de steekproef van gewone facturen in 53% van de gevallen een andere persoon heeft getekend voor akkoord factuur dan voor akkoord prestatie.

Tijdens het onderzoek zijn er geen zaken naar voren gekomen die erop wijzen dat de integriteit in het geding zou zijn. Ondanks dat het risico door de interne controle methodiek beperkt is, is het risico van niet integer handelen wel aanwezig. De belangrijkste oorzaken hiervan zijn:

1. De inkoopadviseur wordt regelmatig niet betrokken in inkooptrajecten. In onderhandse procedures kiezen de afdelingen in dit geval zelfstandig de uit te nodigen leveranciers. Voor de selectie van de uit te nodigen leveranciers is geen vast protocol.
2. Beperkte controle van geleverde prestaties. Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 blijkt dat in de steekproef van gewone facturen bij 80% van de facturen geen zichtbare controle van de geleverde prestatie is uitgevoerd. Bij 17% is op de factuur zichtbaar dat de geleverde prestatie is gecontroleerd. Bij 53% van de facturen is getekend voor prestatieverklaring.
3. Functiescheiding: Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 blijkt dat in de steekproef van gewone facturen in slechts 53% een andere persoon heeft getekend voor akkoord factuur dan voor akkoord prestatie.
4. Het niet altijd toepassen van het 4-ogen principe bij het beoordelen van door leveranciers uitgebrachte offertes.

6 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

6.1 Hoofdlijnen

De Rekenkamer West-Brabant heeft een onderzoek uitgevoerd naar het inkoop- en aanbestedingsbeleid bij de gemeente Oosterhout. De centrale onderzoeksvraag voor dit onderzoek is:

Kan het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de gemeente Oosterhout evenals de uitvoering daarvan als doeltreffend, doelmatig, rechtmatig en integer worden aangemerkt?

In hoofdlijnen worden de volgende conclusies getrokken:

- a. Binnen het perspectief "doelmatigheid" is de kwaliteit van het inkoopproces getoetst. Geconcludeerd wordt dat het inkoopproces per saldo onvoldoende is georganiseerd. De belangrijkste verbeterpunten hebben betrekking op:
 - Het formuleren van concrete inkoopdoelstellingen.
 - Het inkoop- en aanbestedingsbeleid is gedateerd.
 - Invoeren van systematisch leveranciersmanagement.
 - Verder vergroten betrokkenheid inkoopspecialisme (o.a. bij selectie van leveranciers en specificatie van behoefte).
 - Gecoördineerde inkoopmodel is niet duidelijk geïmplementeerd.
 - Opzetten contractbeheer (kwaliteit deelproces evaluatie en beheer).
 - Kwaliteit deelproces m.b.t. ontvangst goederen en diensten.
 - Het opstellen van inkoopplannen en het monitoren van de mate waarin deze plannen gerealiseerd worden.
- b. Voor de beoordeling van de doeltreffendheid is op basis van een uitgavenanalyse getoetst of het inkoopproces er toe leidt dat door bundeling van inkoopstromen potentiële besparingsmogelijkheden zo goed mogelijk worden benut. De analyse geeft indicaties dat bij een aantal marktsegmenten nog besparingen mogelijk zijn. Daarnaast kan ook een efficiëntere inrichting van de facturenstroom tot besparing leiden.
- c. Omdat:
 - In het inkoopbeleid ook uitgangspunten zijn geformuleerd m.b.t. inhoudelijke doelstellingen op het gebied van duurzaam inkopen en maatschappelijk verantwoord ondernemen.
 - De gemeente in 2006 de intentieverklaring Duurzaam Inkopen heeft ondertekend.is binnen het aspect doeltreffendheid ook onderzocht welke maatregelen zijn getroffen om deze doelen daadwerkelijk te bereiken. Geconstateerd wordt dat weliswaar uitgangspunten zijn geformuleerd, maar dat daar in de praktijk slechts in zeer beperkte mate op systematische wijze uitwerking aan wordt gegeven.
- d. Geen van de beoordeelde aanbestedingsdossiers wordt aangemerkt als onrechtmatig. Wel bevatten de dossiers tekortkomingen. Uit de interne controles blijkt dat het aantal gevallen waarin geen toestemming is verleend voor een afwijkende procedure in 2007 is gestegen naar 13 gevallen ten opzichte van 1 geval in 2006.
- e. In het onderzoek zijn geen feiten geconstateerd die aanleiding geven tot twijfels omtrent de integriteit. Wel wordt geadviseerd om met het oog op de borging van integriteit enkele aanvullende afspraken op te nemen in de opzet van het inkoopproces.

Aanbevelingen:

- a. Geadviseerd wordt de regie van het college en het management op een systematische ontwikkeling van de inkoopfunctie te bevorderen door:
 - In de jaarlijks op te stellen inkoopplannen concrete inkoopdoelen op te nemen m.b.t. te realiseren besparingen op het inkoopvolume, verbeteringen in het inkoopproces, reductie van het aantal leveranciers, reductie van het aantal facturen.
 - De voortgang te monitoren, analyseren en rapporteren.
- b. De opzet en werking van het inkoop- en aanbestedingsbeleid is één van de kernpunten in de bedrijfsvoering van de gemeente. Met het oog op de kaderstellende en controlerende rol van de raad wordt geadviseerd om in de paragraaf bedrijfsvoering van de programmabegroting de hoofdlijnen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid, de ontwikkeling van de inkoopfunctie c.q de (SMART) geformuleerde doelen te benoemen, en in de bestuursrapportages en het jaarverslag in hoofdlijnen verslag te doen van de realisatie.
- c. Geadviseerd wordt in het inkoopproces verbeteringen door te voeren m.b.t.:
 - Het actualiseren van het inkoop- en aanbestedingsbeleid.
 - Invoeren van systematisch leveranciersmanagement.
 - Verder vergroten betrokkenheid inkoopspecialisme (o.a. bij selectie van leveranciers en specificatie van behoefte).
 - Gecoördineerde inkoopmodel duidelijker implementeren.
 - Opzetten contractbeheer (kwaliteit deelproces evaluatie en beheer).
 - Kwaliteit deelproces m.b.t. ontvangst goederen en diensten.
 - Het opstellen van inkoopplannen en het monitoren van de mate waarin deze plannen gerealiseerd worden.
- d. Met het oog op het realiseren van mogelijke besparingen wordt geadviseerd om van alle marktsegmenten waaraan de indicatie "hoog besparingspotentieel" is toegekend (zie bijlage 3) vast te stellen of opdrachten doelmatig zijn geclusterd, c.q. overeenkomsten na voldoende marktwerking tot stand zijn gekomen. Tevens wordt geadviseerd om te onderzoeken of en op welke wijze een efficiëntere inrichting van de facturenstroom tot besparing kan leiden.
- e. Geadviseerd wordt om de doelstellingen met betrekking tot duurzaam inkopen en maatschappelijk verantwoord ondernemen te vertalen naar concrete criteria en zorg te dragen voor implementatie in de organisatie.
- f. Ter verdere borging van de integriteit wordt geadviseerd om:
 - Het onderwerp integriteit (waaronder integriteit in relatie tot opdrachtgeverschap) structureel op te nemen in de functionerings- en beoordelingsgesprekken en het werkoverleg.
 - Processen zodanig in te richten dat steeds invulling wordt gegeven aan het "4-ogen" principe.

De bevindingen worden onderstaand verder uitgewerkt en onderbouwd. In paragraaf 6.2 zal in eerste instantie worden ingegaan op de betrokkenheid van de raad. In paragraaf 6.3 tot en met 6.6 zijn vervolgens conclusies en aanbevelingen opgenomen met betrekking tot doelmatigheid, doeltreffendheid, rechtmatigheid en integriteit.

6.2 Betrokkenheid van de raad

Tijdens het onderzoek is aandacht besteed aan de positie van de raad met het oog op de ontwikkeling van het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Niet alleen in interviews maar ook door bestudering van de paragraaf bedrijfsvoering uit de programmabegroting.

Volgens de gemeente is het inkoopbeleid op dit moment geen expliciet aandachtspunt vanuit de raad. Door middel van het inkoop- en aanbestedingsbeleid (vastgesteld 17 december 2003 door de raad) geeft de raad invulling aan haar kaderstellende rol.

De raad laat zich informeren en vraagt zelf niet actief geïnformeerd te worden met betrekking tot het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Door middel van de accountantscontrole wordt achteraf vastgesteld of het inkoop- en aanbestedingsbeleid rechtmatig is uitgevoerd. Deze controle is echter voornamelijk gericht op de rechtmatigheid van de inkoopprocessen. Doelstellingen om de inkoopfunctie verder te ontwikkelen worden niet of nauwelijks gemonitord.

De gemeente heeft de deelnameverklaring duurzaam inkopen getekend. In het beleid wordt aan duurzaam inkopen, evenals aan maatschappelijk verantwoord ondernemen, in beperkte mate aandacht besteed. In de praktijk wordt aan beide punten echter alleen op ad-hoc basis bij aanbestedingen aandacht besteed. Duidelijke en vastgestelde organisatiebrede criteria ontbreken echter. Omdat het inkoop- en aanbestedingsbeleid is vastgesteld door de raad, zou de raad meer toezicht op de structurele toepassing van deze punten uit het beleid dienen uit te oefenen. Er zijn wel goede voorbeelden aangetroffen tijdens de dossiercontrole. In de aanbesteding 'elektriciteit' zijn bijvoorbeeld in de gunningcriteria duurzaamheidsaspecten opgenomen. Op deze aspecten is maximaal 15% van het totale aantal punten te behalen. In de aanbesteding 'reinigen gebouwen' wordt duidelijk aandacht besteed aan maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Door het opstellen van inkoopdoelstellingen en te monitoren in welke mate deze inkoopdoelstellingen worden gerealiseerd wordt een beeld gekregen van de ontwikkelingen die de gemeente doormaakt. De doelstellingen zouden opgenomen kunnen worden in de paragraaf bedrijfsvoering van de programmabegroting. De raad zou zich hierbij periodiek kunnen laten informeren over de mate waarin de in de programmabegroting geformuleerde doelstellingen en verbeterpunten ook daadwerkelijk gerealiseerd worden/zijn.

6.3 Doelmatigheid

De inkoopfunctie is in principe georganiseerd volgens het gecoördineerde inkoopmodel, maar mede door de langdurige afwezigheid van de senior centrale inkoper wordt in de praktijk voornamelijk gewerkt volgens het decentrale model. Budgethouders en – beheerders voeren inkoop- en aanbestedingstrajecten voor de eigen afdeling uit. Alleen de assistent centrale inkoper ondersteunt de afdelingen bij de uitvoering van minder complexe tactische inkoopprocessen. Er is nauwelijks sprake van centrale coördinatie en begeleiding.

Als goed wordt de interne controle aangemerkt. Deze controle omvat vrijwel alle noodzakelijke elementen. De controle zou alleen nog uitgebreid dienen te worden met een controle op doorlopende inkopen over een periode van 48 maanden. In het huidige interne controleprotocol worden doorlopende contracten alleen beoordeeld over de periode waarvoor het contract is afgesloten.

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid is gedateerd en moet zo snel mogelijk worden herzien. De volgende punten zouden hierin minimaal meegenomen dienen te worden:

- ARW2005 duidelijk wel of niet van toepassing verklaren.
- Verschil 2A en 2B diensten beschrijven.
- Mogelijkheden voor voorbehouden opdracht aan WSW-bedrijven en benoemen welke criteria gehanteerd worden.
- De gemeente heeft de deelnameverklaring duurzaam inkopen (doelstelling voor lagere overheden om 50% duurzaam in te kopen in 2010) op 21 juni 2006 getekend. Uitwerking en implementatie door middel van concrete criteria en richtlijnen heeft echter nog nauwelijks plaatsgevonden. Aanbevolen wordt criteria en richtlijnen te formuleren en deze op te nemen in het te herziene inkoop- en aanbestedingsbeleid (bijv. verwijzing naar criteria zoals geformuleerd door SenterNovem voor duurzaam inkopen en hoeveel procent mag een duurzame aanbieder duurder zijn dan een niet-duurzame aanbieder alvorens wordt gekozen voor de niet-duurzame aanbieder op basis van de prijs). In de aanbesteding elektriciteit is aandacht besteed aan duurzaam inkopen, in de aanbesteding reinigen van gebouwen is duidelijk aandacht besteed aan maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- Verplichte consultatie inkoop, bijvoorbeeld bij inkopen met een waarde > € 50.000.

Door de verplichte consultatie van de inkoopadviseur op te nemen in het beleid zal de score op de volgende punten uit figuur 2 in §2.15 verbeteren:

- Specificatie behoefte en marktonderzoek.
Door kritische vragen van de inkoopadviseur kan worden voorkomen dat door materiedeskundigen vooral wordt gedacht in voortzetting van de huidige situatie waardoor nieuwe toepassingen in de markt niet worden benut.
- Leveranciersselectie.
Door de betrokkenheid van de inkoopadviseur wordt voorkomen dat alleen traditionele leveranciers worden uitgenodigd. De inkoopadviseur gebruikt hiervoor o.a. de inkooplijsten van de SIW.
- (Niet) Europese aanbestedingen.
De inkoopadviseur kan toezien op het rechtmatig, transparant (en daarmee het integer) verloop van de inkoopprocedure. Het gebruik van standaard documenten kan hierbij helpen.
- Contracteren.
Zoveel mogelijk voorkomen dat leveranciersvoorwaarden en -contracten worden geaccepteerd. Eventueel kunnen deze voorwaarden in uitzonderingsgevallen na toetsing door de inkoopadviseur wel worden geaccepteerd. Uit de rapportage interne controle verplichtingen van oktober/november 2006 blijkt dat de personen die de inkoopopdrachten hebben verstrekt hiertoe bevoegd waren conform de mandaatregeling. Uit deze zelfde rapportage komt naar voren dat bij 90% van de verplichtingen niet is vast te stellen of de algemene inkoopvoorwaarden zijn vermeld in de opdrachtbevestiging. In 2007 is dit percentage gezakt naar 32%.
- Inkoop kan ook indirect betrokken worden door het gebruik van standaard documenten, checklisten en inkoopvoorwaarden. Door de verdere optimalisatie van het work-flow systeem en de verplichting voor de totale organisatie om hiervan gebruik te maken kan het inkoop- en aanbestedingsproces in verdergaande mate geborgd worden binnen de organisatie.

Door de invoering van het startformulier bij aanvang van inkooptrajecten kan achteraf vastgesteld gaan worden in welke mate de inkoopadviseur betrokken wordt bij inkooptrajecten. Geadviseerd wordt om deze meting op te nemen in de interne controle.

Door het opzetten van het contractbeheer zal de score op de volgende punten uit figuur 2 in §2.15 verbeteren:

- Evaluatie en beheer.
Voorkomen wordt dat contracten stilzwijgend doorlopen of dat contracten niet optimaal benut worden doordat zaken niet onder het bestaande contract worden ingekocht. Dit wordt in inkoopjargon aangeduid met 'maverick buying'.
- Leveranciersmanagement.
In het verlengde van het contractbeheer kan ook de beoordeling van leveranciers worden verbeterd. In het contractbeheer systeem worden evaluatiepunten opgenomen. Aanbevolen wordt de resultaten van de beoordelingen en gesprekken op een uniforme wijze vast te leggen en te koppelen aan het bijbehorende contract.
- (EU) aanbesteden.
Door een actief beheer van contracten kunnen acties tijdig worden gestart. Zo kan al in een vroeg stadium worden begonnen met de voorbereiding van een nieuwe (Europese) aanbesteding of kan de interne besluitvorming over het wel of niet gebruik maken van een optiejaar in een raamovereenkomst op tijd worden gestart.

Op de punten 'inkoopdoelstellingen' en 'plannen, budgetteren en monitoren' in figuur 2 (§2.15) zou een betere score behaald kunnen worden door:

- De bevindingen uit de interne controle om te zetten in concrete inkoopdoelstellingen (bijvoorbeeld reductie van aantal leveranciers, reductie aantal facturen, besparingsdoelstellingen formuleren, doelpercentages voor metingen in de interne controle). De bevindingen worden gerapporteerd aan de directie en de afdelingsmanagers. De directie bespreekt de resultaten en de hieruit volgende actiepunten met de verschillende afdelingsmanagers. Concrete inkoopdoelstellingen worden echter niet geformuleerd.
- Jaarlijks opstellen van een inkoopactieplan met de activiteiten en prioriteiten op het gebied van inkoop. Door het college periodiek (minimaal 4 keer per jaar) over de voortgang van het inkoopactieplan te rapporteren kunnen de voortgang van verbeteracties en de resultaten van uitgevoerde inkooptrajecten gemonitord worden.
- Inzichtelijk maken van gerealiseerde besparingen. Voorgesteld wordt om bij aanvang van een inkooptraject van grote omvang de volgende punten te benoemen en op basis hiervan per traject te definiëren wat als besparingen wordt aangemerkt:
 - Huidige inkoopcondities.
 - Huidig niveau van dienstverlening.
 - Ontwikkelingen in de betreffende markt.
 - Reductie van operationele kosten (bijv. vermindering van aantal facturen).

Bovengenoemde punten zouden opgenomen kunnen worden op bijvoorbeeld een (in te voeren) start formulier. In een markt met sterk gestegen prijzen zou bijvoorbeeld het 'minder meer betalen' aangemerkt kunnen worden als een besparing.

Een betere score op het punt ontvangst goederen of diensten en logistieke afhandeling kan worden behaald door het proces van goederenontvangst te formaliseren. Dit kan bijvoorbeeld door de pakbon aan de factuur te hechten.

6.4 Doeltreffendheid

Door een detailanalyse van de uitgaven per inkoop(sub)categorie kan worden bepaald of het pakket daadwerkelijk mogelijkheden in de markt biedt. Kennis van ontwikkelingen in deze markten is hierbij noodzakelijk.

De uitgavenanalyse zal een bijdrage aan inkoopplannen en een inkoopkalender leveren. Aan de hand van de detailanalyse kan vastgesteld worden welke inkoop(sub)categorieën het grootste besparingsmogelijkheden bieden. Op basis van deze analyse kunnen vervolgens prioriteiten toegekend worden. De Rekenkamer adviseert om als vervolg op dit onderzoek met name voor de subcategorieën die zijn aangemerkt als 'Besparingspotentieel Hoog' (zie bijlage 3) nader onderzoek te doen naar concrete besparingsmogelijkheden. Hierbij dient bijvoorbeeld bekeken te worden of er voor de betreffende subcategorie een lopende overeenkomst bestaat (contractbeheer) en of deze overeenkomst na voldoende marktwerking tot stand is gekomen. De subcategorieën met het grootste volume zouden hierbij prioriteit dienen te krijgen.

Door het instellen van inkoopteams voor de belangrijkste inkoop(sub)categorieën kan een grondige analyse van de behoefte van de eigen organisatie en de mogelijkheden in de markt worden gemaakt. Dit zal leiden tot een betere score op de punten specificatie behoefte en marktonderzoek en leveranciersselectie uit §2.15 maar belangrijker nog: de mogelijkheden die de markt biedt worden optimaal benut (directe besparingen) en interne processen bij de gemeente worden (verder) geoptimaliseerd (indirecte besparingen).

Een voorbeeld van een indirecte besparing is het (daar waar mogelijk) reduceren van het aantal facturen per inkooppakket en per leverancier. Uit de pareto analyse (zie bijlage 3) blijkt dat 13% van de leveranciers verantwoordelijk zijn voor 80% van het beïnvloedbare inkoopvolume terwijl 80% van de facturen worden ontvangen van 22% van de leveranciers. Aanbevolen wordt om bij de (sub)categorieën waarbij de grootste leverancier qua volume niet gelijk is aan de grootste leverancier qua aantal facturen direct een verdere analyse te maken van de facturenstroom en met de leverancier te bespreken op welke wijze deze stroom gereduceerd kan worden.

6.5 Rechtmatigheid

Uit de notitie interne controle van 18 juni 2007 blijkt dat in 40% van de gecontroleerde aanbestedingen niet de juiste aanbestedingsvorm is gehanteerd. In 2007 is dit percentage gezakt naar 32%. Van 20% (in 2007: 3%) was dit niet vast te stellen op basis van de stukken of omdat geen stukken zijn aangeleverd. Van de 40% waarbij niet de juiste aanbestedingsvorm is gehanteerd is in circa 92% sprake van bijzondere omstandigheden en heeft het college toestemming gegeven voor een afwijkende procedure. In 1 geval is geen toestemming verleend voor een afwijkende procedure. In 2007 was dit aantal gestegen tot 13 gevallen. Dit punt verdient dus directe aandacht en geadviseerd wordt om op dit punt de betrokken ambtenaren duidelijk te instrueren.

Met betrekking tot de aanbesteding renovatie zwembaden (zie §2.5) is geen onrechtmatigheid in de afwijzing van leveranciers vastgesteld. De wijze waarop de totale score bepaald zou worden is weliswaar niet duidelijk beschreven in het bestek (gemiddelde of totaal voor de 3 zwembaden) maar de leveranciers hebben in de nota van inlichtingen hierover ook geen vragen gesteld. Omdat alleen de score op het onderdeel prijs wordt bepaald door een rekenkundige formule en de andere 7 onderdelen worden bepaald door een beoordelingsteam, zal KWB bij geen van beide hierboven genoemde opties als winnaar naar voren komen. Het verschil in eindscore was 11 punten (76 vs. 65). KWB heeft op het punt prijs 29 van de maximaal 35 te behalen punten gescoord. Een verschil van 6.

Het feit dat de afgewezen partij zelf aangeeft dat de kansen voor deze partij in een kort geding heel gering zijn geeft ook aan dat er geen sprake is van een onrechtmatige aanbesteding. Wel wordt geadviseerd om in nieuwe aanbestedingen de wijze waarop scores worden bepaald tot in detail te beschrijven.

6.6 Integriteit

Integriteit heeft duidelijke aandacht binnen de gemeente. Alle reeds in dienst van de gemeente werkzame medewerkers is gevraagd de ambtseede af te leggen. Het afleggen van de eed kon niet verplicht worden opgelegd voor de reeds in dienst zijnde medewerkers. Niet geïnventariseerd is welke medewerkers de eed wel en niet hebben afgelegd. Aanbevolen wordt om deze inventarisatie zo spoedig mogelijk uit te voeren en met de medewerkers die de eed niet hebben afgelegd in gesprek te gaan over de motivatie achter het niet afleggen van de eed.

Nieuwe medewerkers zijn verplicht de eed af te leggen. Iemand die de eed niet wil afleggen zal niet in dienst worden genomen.

Er worden geen specifieke controles uitgevoerd op het gebied van integriteit. Integriteit maakt geen vast onderdeel uit van de functionerings- en beoordelingsgesprekken en het werkoverleg (bijv. aan de hand van casussen). Aanbevolen wordt om het onderwerp integriteit structureel op te nemen in beide bovengenoemde punten.

Het 4-ogen principe bij de beoordeling van offertes, aanbestedingsdocumenten en contracten wordt niet standaard toegepast. Dit is ook geen formele regel. Hierdoor bestaat een verhoogd risico op fouten in aanbestedingsprocedures. Bovendien is de integriteit in mindere mate geborgd. Aanbevolen wordt om dit om te zetten in een formele regel.

Volgens §7.2 van de regeling budgethouderschap moet een factuur voor betaling van minimaal 2 handtekeningen (ontvanger van goederen/diensten en budgetbeheerder) voorzien zijn. Functiescheiding is hiermee in opzet geborgd. Volgens de gemeente wordt de handtekening van de ontvanger in de praktijk als vrijblijvend gezien en wordt hierop niet actief gecontroleerd. Een budgetbeheerder kan in de praktijk dus zelfstandig een leverancier selecteren in een onderhandse aanbesteding, de bestelling plaatsen en de bijbehorende factuur tekenen voor akkoord. Functiescheiding is dus niet geborgd. Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 blijkt dat in de steekproef van gewone facturen in 53% van de gevallen een andere persoon heeft getekend voor akkoord factuur dan voor akkoord prestatie. In 2007 is dit percentage gestegen naar 100%. Uit de rapportage interne controle van oktober/november 2006 blijkt ook dat bij 80% van de facturen geen zichtbare controle van de geleverde prestatie is uitgevoerd. In 2007 is dit percentage gestegen naar 100%.

Tijdens het onderzoek zijn geen zaken aan het licht gekomen waarbij de integriteit aanwijsbaar in het geding is.

7. REACTIE COLLEGE

In het kader van de procedure van hoor en wederhoor is de conceptrapportage op 17 oktober 2008 ter commentaar voorgelegd aan het college van Burgemeester en Wethouders. Op 25 november 2008 hebben wij de reactie van het college ontvangen. De reactie is onderstaand integraal opgenomen.

Geachte Rekenkamer West-Brabant,

De Rekenkamer West-Brabant heeft een onderzoek verricht met als onderwerp "Inkoop- en aanbestedingsbeleid". Er is onderzocht of het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de gemeente Oosterhout evenals de uitvoering daarvan als doeltreffend, doelmatig, rechtmatig en integer kunnen worden aangemerkt.

De door de Rekenkamer uiteengezette conclusies worden op hoofdlijnen onderschreven, waarbij wordt opgemerkt dat de rekenkamer zich met name heeft gericht op het verleden en geen of nauwelijks aandacht heeft besteed aan het door de organisatie ingezette verbetertraject.

Op het gebied van rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid zijn door het college op basis van eigen evaluaties, de interne controles 2006 en 2007 en de accountantscontrole verschillende verbeterpunten gesignaleerd. Deze zijn inmiddels vertaald in concrete acties zoals:

- het actualiseren van het inkoop- en aanbestedingsbeleid (beleid) en het inkoop- en aanbestedingsreglement (procedureel)
- de (her)inrichting van de inkoopfunctie
- het opzetten van contractbeheer start in 2009
- het hanteren van inkoopplannen en een inkoopkalender met ingang van het jaar 2009

De door de Rekenkamer gedane aanbevelingen op het gebied van doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid worden, voor zover deze nog niet zijn opgenomen én naar mening van het college kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van de inkoopfunctie, meegenomen in het verbetertraject.

Paragraaf bedrijfsvoering

De aanbeveling om in de paragraaf bedrijfsvoering de hoofdlijnen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid uiteen te zetten wordt door het college niet overgenomen. De kaderstellende rol van de raad is op dit gebied beperkt. Conform de begin 2008 vastgestelde financiële verordening ligt de bevoegdheid tot het vaststellen van de interne regels voor inkoop en aanbesteding bij het college. Het inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt dan ook ter kennisname aan de raad aangeboden.

De bedrijfsvoering, waarbij inkoop en aanbesteding inderdaad een kernpunt vormt, is nadrukkelijk een verantwoordelijkheid van het college. Een uiteenzetting van het beleid met daaraan gekoppelde smart geformuleerde doelen op het gebied van inkoop en aanbesteding is daardoor niet aan de orde.

De informatievoorziening over de bedrijfsvoering (waaronder inkoop en aanbesteding) zal zich conform de financiële verordening blijven beperken tot die punten van de bedrijfsvoering die aandacht behoeven.

Besparingspotentieel

De door u aangerode besparingsmogelijkheden worden met dank aanvaard. Naar mate de inkoopfunctie zich verder professionaliseert zal meer en meer ruimte en focus ontstaan om deze mogelijkheden ter hand te nemen. Bij de (her)inrichting van de inkoopfunctie en het inkoopproces worden regelmatige analyses van de inkoopvolumes voorzien. Hierbij is het van belang om deze analyses zorgvuldig en nauwkeurig uit te voeren om het besparingspotentieel in kaart te brengen. Een analyse moet zich richten op alle facturen waarbij een zo scherp mogelijk onderscheid moet worden aangebracht in het te beïnvloeden c.q. niet te beïnvloeden inkoopvolume.

Integriteit

De aanbevelingen omtrent integriteit worden meegenomen bij de voorziene evaluatie van de nota integriteit. Aangezien er ook door de rekenkamer geen feiten zijn geconstateerd die aanleiding geven te twifelen omtrent de integriteit is er vooralsnog geen aanleiding om de bestaande processen op voorhand te wijzigen. Wel is besloten het element functiescheiding nadrukkelijker vast te leggen in beleid en het (tenminste) vier-ogen principe expliciet op te nemen in het reglement.

Opmerkingen procesgang rapportage

Met betrekking tot de door u aangehaalde procesgang willen wij nog het volgende opmerken;

Helaas hebben wij moeten constateren dat onder andere WMO, reïntegratie-activiteiten in eerste aanleg niet waren opgenomen in uw onderzoek en daarmee in de eerste conceptrapportage. Het alsnog opnemen van deze zaken in uw rapportage werd door beide partijen van belang geacht.

Met wederzijdse inspanning werd een en ander evenwel tot een goed einde is gebracht.

Afronding

Overall kan gesteld worden dat Inkoop binnen de gemeente Oosterhout een professionaliseringsslag doormaakt die in hoge mate beantwoordt aan en voorziet in de aanpassingen en handreikingen die u voorstelt.

Samenvattend concluderen wij derhalve dat uw aanbevelingen voor ons de bevestiging zijn om op de ingeslagen weg voort te gaan en de lijn te blijven volgen die eerder dit jaar is uitgestippeld.

Hoogachtend,

BURGEMEESTER EN WETHOUDERS VAN OOSTERHOUT,

, burgemeester,

, secretaris.

8. NAWOORD

De Rekenkamer neemt er met genoeg kennis van dat het College de conclusies op hoofdlijnen onderschrijft, en inmiddels een professionaliseringsslag heeft ingezet die beantwoordt aan de in de rapportage geformuleerde aanbevelingen.

In de procesgang is een aanzienlijke vertraging ontstaan doordat pas in een zeer laat stadium werd geconstateerd dat een deel van de facturen over 2006 en 2007 niet waren aangeleverd.

De Rekenkamer rekent het ook tot haar zorg dat haar rapportages een volledig inzicht bieden, en heeft na vaststelling van deze lacune (eind augustus 2008) daarom ook de mogelijkheid geboden om deze gegevens alsnog aan te leveren en te verwerken. Geconstateerd moet wel worden dat het daarna nog zeer geruime tijd heeft geduurd (tot medio oktober 2008) alvorens de ontbrekende gegevens daadwerkelijk beschikbaar konden worden gesteld.

Het veldwerk voor dit onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode januari - april 2008. De hiervoor aangegeven gang van zaken heeft tot gevolg gehad dat de rapportage op een aanmerkelijk later tijdstip is verschenen dan aanvankelijk was voorzien. Daardoor is de mogelijkheid ontstaan dat binnen de gemeentelijke organisatie inmiddels al verbeteringen zijn doorgevoerd die nog niet konden worden vastgesteld op het moment waarop het onderzoek werd uitgevoerd.

De Rekenkamer kan nieuw ingevoerde werkwijzen slechts bij haar onderzoek betrekken indien er sprake is van een zodanige besluitvorming en /of implementatie dat een verbetering van opzet en werking ook daadwerkelijk kan worden vastgesteld. Dat was voor de door het College genoemde verbeteracties in de periode waarin het onderzoek werd uitgevoerd nog niet het geval.

De Rekenkamer neemt er uiteraard wel met genoeg kennis van dat inmiddels al concrete verbeteracties zijn en worden gerealiseerd.

Uit de reactie blijkt dat er op één punt een duidelijk verschil van inzicht is tussen de visie van de Rekenkamer en het College. De aanbeveling om in de paragraaf bedrijfsvoering de hoofdlijnen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid uiteen te zetten wordt door het college niet overgenomen, met als argument dat de kaderstellende rol van de raad op dit gebied beperkt is.

De Rekenkamer wijst er op dat de wetgever bij de invoering van het dualisme bewust voorzien heeft in verplichte opname van de paragraaf Bedrijfsvoering in de Programmabegroting. Daarmee wordt aan de Raad, óók ten aanzien van de bedrijfsvoering, een kaderstellende én een controlerende rol toegekend.

De ontwikkeling van de inkoopfunctie behoort daarbij, gezien ook de bevindingen in dit onderzoek, uitdrukkelijk tot de punten van de bedrijfsvoering die aandacht behoeven.

Bijlage 1: Overzicht interviews en geanalyseerde documenten

Overzicht interviews

| Maandag 17 maart 2008 | Naam | Functie |
|-------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|
| 08.30 uur | Jan Frankevijle en Riet Verschuren | Griffier en plv. griffier |
| 09.45 uur | Bas Burger | Manager Service & Ondersteuning |
| 11.00 uur | Louise Martens | Concernjuriste |
| 12.45 uur | Werner Kops | Concernadministrateur |
| 14.00 uur | Ferdy Benoist | Werkvoorbereider civiele techniek |
| 15.15 uur | Mariska Asmus | Directeur Middelen en dienstverlening |
| Woensdag 19 maart 2008 | Naam | Functie |
| 09.30 uur | Corné Kuijpers | Senior auditor |
| 10.00 uur | Koen Weterings | Senior beleidsmedewerker |
| 12.15 uur | Cor Beenhakkers en Ahmet Önder | Senior inkoper en assistent inkoper |

Overzicht belangrijkste geanalyseerde documenten

- Nota inkoop- en aanbestedingsbeleid.
- Notitie dossiervorming en rechtmatigheid.
- Paragraaf bedrijfsvoering programmabegroting 2006.
- Paragraaf bedrijfsvoering programmabegroting 2007.
- Werkprogramma interne controle 2007.
- Resultaten interne controle 2006.
- Gedragscode college.
- Voorlichting ambtseed.

Bijlage 2: Gehanteerde normenkader

Let op: de waardering van de mate waarin georganiseerd kan worden uitgedrukt in onvoldoende, redelijk of goed en in de combinaties onvoldoende-redelijk en redelijk-goed.

| Omschrijving | Mate waarin georganiseerd | Normenkader |
|------------------------|---------------------------|---|
| Inkoopmissie en -visie | Onvoldoende | De inkoopmissie en -visie zijn niet beschreven en ook nog geen punt op de agenda van het management. |
| | Redelijk | De inkoopmissie en -visie zijn nog niet vastgesteld maar zijn wel in ontwikkeling. <u>Of:</u> De inkoopmissie en -visie zijn formeel vastgesteld maar geven nog slechts beperkt richting aan de organisatie m.b.t. inkopen en aanbesteden. <u>Of:</u> De inkoopmissie en -visie zijn formeel vastgesteld maar dit is slechts bij een <u>klein deel van de medewerkers bekend.</u> |
| | Goed | De inkoopmissie en -visie zijn formeel vastgesteld en geven richting aan de organisatie m.b.t. tot inkopen en aanbesteden. De inkoopmissie en -visie zijn bij een groot deel van de medewerkers bekend. |
| Inkoopbeleid | Onvoldoende | Het inkoopbeleid is niet beschreven en ook nog geen punt op de agenda van het management. |
| | Redelijk | Het inkoopbeleid is nog niet vastgesteld maar wel in ontwikkeling. <u>Of:</u> Het inkoopbeleid is formeel vastgesteld maar geeft nog slechts beperkt richting aan de organisatie m.b.t. inkopen en aanbesteden. <u>Of:</u> Het inkoopbeleid is formeel vastgesteld maar is slechts bij een klein deel van de medewerkers bekend. |
| | Goed | Het inkoopbeleid is formeel vastgesteld en geeft richting aan de organisatie m.b.t. tot inkopen en aanbesteden. Het inkoopbeleid is bij een groot deel van de medewerkers bekend. |

| Omschrijving | Mate waarin georganiseerd | Normenkader |
|-----------------------------------|---------------------------|---|
| Inkoopdoelstellingen | Onvoldoende | Er zijn geen inkoopdoelstellingen geformuleerd en dit is ook nog geen punt op de agenda van het management. |
| | Redelijk | Er zijn wel inkoopdoelstellingen geformuleerd maar verantwoordelijke medewerkers worden hierop niet beoordeeld. <u>Of:</u> Er zijn wel inkoopdoelstellingen geformuleerd maar de mate van realisatie wordt niet gemeten. |
| | Goed | Inkoopdoelstellingen zijn geformuleerd en maken onderdeel uit van de beoordeling van de verantwoordelijke medewerkers. |
| Plannen, budgetteren en monitoren | Onvoldoende | Er worden geen inkoopplannen opgesteld. <u>Of:</u> Er is geen mandaatregeling. |
| | Redelijk | Er worden inkoopplannen opgesteld maar deze worden uitsluitend voor inkoop en aanbestedingsdoeleinden gebruikt. De inkoopplannen worden niet of nauwelijks meegenomen in budgetrondes. <u>En:</u> Er is wel een mandaatregeling vastgesteld maar deze wordt niet of nauwelijks gecontroleerd. |
| | Goed | Inkoopplannen maken onderdeel uit van de budgetrondes en de mandaatregeling wordt op structurele wijze en volgens een vast protocol gecontroleerd. |
| Leveranciersmanagement | Onvoldoende | Leveranciers worden niet beoordeeld op de geleverde prestaties. Incidenteel en op ad-hoc basis vinden gesprekken plaats met leveranciers maar de resultaten worden niet vastgelegd. |
| | Redelijk | Een beperkt aantal leveranciers wordt beoordeeld, maar beoordeling vindt niet plaats volgens een gestructureerd proces. <u>Of:</u> Het presteren van een groot deel van de leveranciers wordt beoordeeld maar beoordeling vindt niet plaats volgens een gestructureerd proces. |
| | Goed | Leveranciers worden volgens een gestructureerd proces beoordeeld. De resultaten worden volgens een standaard methodiek vastgelegd en gearchiveerd. |

| Omschrijving | Mate waarin georganiseerd | Normenkader |
|-----------------------|---------------------------|--|
| Specificatie behoefte | Onvoldoende | In de specificatie van de behoefte wordt uitsluitend uitgegaan van voortzetting van de huidige situatie. Nieuwe ontwikkeling in de markt dan wel in de eigen organisatie worden niet meegenomen. |
| | Redelijk | In de specificatie van de behoefte wordt vooral uitgegaan van voortzetting van de huidige situatie. Algemeen bekende marktontwikkelingen en ontwikkelingen binnen de eigen organisatie worden (in beperkte) meegenomen in de specificatie van de behoefte. |
| | Goed | Specificatie van de behoefte vindt plaats door een gestructureerde analyse van ontwikkelingen in de markt en binnen de eigen organisatie. Out-of-the-box denken. |
| Leveranciersselectie | Onvoldoende | Leverancierskeuze is niet gebaseerd op een marktonderzoek. Alleen bekende leveranciers worden uitgenodigd om offerte uit te brengen. |
| | Redelijk | Er worden niet alleen bekende maar ook (voor de gemeente) onbekende leveranciers uitgenodigd om offerte uit te brengen. Selectie van de leveranciers vindt echter niet plaats volgens een vast protocol. |
| | Goed | Leveranciers worden uitsluitend op basis van een verkenning van de markt en volgens een vast protocol uitgenodigd offerte uit te brengen. |
| (EU) aanbesteden | Onvoldoende | (EU) aanbesteden heeft geen aandacht. Er wordt ingekocht volgens niet-éénduidige inkoopprocedures. Geen controle op rechtmatigheid. |
| | Redelijk | Er zijn duidelijke drempels en procedures voor aanbesteden maar procedures worden niet of nauwelijks gecontroleerd en geëvalueerd. |
| | Goed | Er zijn duidelijke drempels en procedures voor aanbesteden. Bewaking van de procedures en rechtmatigheid is geborgd in de organisatie. |

| Omschrijving | Mate waarin georganiseerd | Normenkader |
|---|---------------------------|---|
| Contracteren | Onvoldoende | Afspraken worden niet schriftelijk vastgelegd of niet vastgelegd in een door alle betrokken partijen getekend contract. Er is geen mandaatregeling |
| | Redelijk | Afspraken worden vastgelegd in een contract maar het contract wordt niet juridisch getoetst. Of: Afspraken worden wel vastgelegd in een contract maar hiervoor worden veelal leverancierscontracten en leveranciersvoorwaarden gebruikt. |
| | Goed | Afspraken worden juridisch getoetst en in een door alle betrokken partijen getekend contract vastgelegd. In slechts een beperkt aantal gevallen wordt gebruik gemaakt van andere inkoopvoorwaarden dan de eigen inkoopvoorwaarden van de gemeente. Ondertekening vindt plaats volgens een vastgestelde mandaatregeling. |
| Evaluatie en beheer | Onvoldoende | Afgesloten contracten worden niet beheerd. |
| | Redelijk | Contracten worden gestructureerd vastgelegd maar bewaking van expiratiedata en verlengingsopties vindt niet of nauwelijks plaats. |
| | Goed | Alle contracten worden gestructureerd vastgelegd en expiratiedata en verlengingsopties worden actief beheerd. De overeengekomen inkoopcondities worden op structurele wijze in de organisatie getoetst. |
| Opstellen en autoriseren bestelaanvraag | Onvoldoende | Er is geen sprake van beperking van bevoegdheden om bestelaanvragen op te stellen en te autoriseren. Geen gestructureerd proces. |
| | Redelijk | Het aantal medewerkers dat bevoegd is bestelaanvragen op te stellen en te autoriseren is beperkt. Er is echter geen sprake van een gestructureerd proces. Of: Opstellen en autoriseren verloopt via een gestructureerd proces maar het aantal medewerkers dat bevoegd is, is niet beperkt. |
| | Goed | Het aantal medewerkers dat bevoegd is bestelaanvragen op te stellen en te autoriseren is beperkt. Opstellen en autoriseren bestelaanvragen verloopt via een gestructureerd proces. |

| Omschrijving | Mate waarin georganiseerd | Normenkader |
|--------------------------------|---------------------------|---|
| Plaatsen & bewaken opdrachten | Onvoldoende | Er is geen sprake van beperking van de mogelijkheden om opdrachten te plaatsen. Plaatsen en bewaken van opdrachten verloopt niet via een gestructureerd proces. |
| | Redelijk | Het aantal medewerkers dat bevoegd is bestelopdrachten te plaatsen en bewaken is beperkt. Er is echter geen sprake van een gestructureerd proces. Of: Plaatsen en bewaken opdrachten verloopt via een gestructureerd proces maar het aantal medewerkers dat bevoegd is, is niet beperkt. |
| | Goed | Het aantal medewerkers dat bevoegd is bestelopdrachten te plaatsen en bewaken is beperkt. Plaatsen en bewaken opdrachten verloopt via een gestructureerd proces. |
| Ontvangst goederen of diensten | Onvoldoende | Een groot deel van de medewerkers mag bestelde goederen of diensten in ontvangst nemen. |
| | Redelijk | Slechts een beperkt aantal medewerkers mag bestelde goederen of diensten in ontvangst nemen maar dit verloopt niet volgens een gestructureerd proces. |
| | Goed | Slechts een beperkt aantal medewerkers mag bestelde goederen of diensten in ontvangst nemen. De specificaties van de ontvangen goederen en diensten worden bij ontvangst grondig gecontroleerd en binnengeboekt volgens een gestructureerd proces. |
| Logistieke afhandeling | Onvoldoende | Logistieke stromen zijn niet gestructureerd en ondoorzichtig. |
| | Redelijk | Logistieke stromen zijn gestructureerd maar niet geformaliseerd. Is er geen of nauwelijks sprake van voorraadbeheer. |
| | Goed | Logistieke stromen zijn gestructureerd en geformaliseerd. Voorraadbeheer is georganiseerd. Daar waar mogelijk zijn (administratieve) processen gestandaardiseerd en geautomatiseerd. |
| Factuurafhandeling | Onvoldoende | Factuurafhandeling is niet of nauwelijks gestructureerd. Facturen worden niet of nauwelijks gecontroleerd. |
| | Redelijk | Het (administratieve) proces is nauwelijks of niet geautomatiseerd. Facturen worden handmatig gecontroleerd door de budgethouder. |
| | Goed | Daar waar mogelijk zijn (administratieve) processen gestandaardiseerd en geautomatiseerd. Facturen worden getoetst aan de gemaakte inkoopafspraken. |

Bijlage 3: Uitgavenanalyse

| Totaal bedrag aan transacties in de download 2006 en 2007 | | € 197.539.746 |
|---|---|----------------------------|
| Geen beïnvloedbaar inkoopvolume | | € 107.915.414 ⁷ |
| Pakket-code | Inkooppakket beïnvloedbaar inkoopvolume | Volume totaal (€) |
| 01 | Personeelsgerelateerde zaken | 6.079.669 |
| 02 | Kantoorinrichting en benodigdheden | 1.815.301 |
| 03 | Automatisering en telecommunicatie | 4.595.075 |
| 04 | Adviseurs en flexibele arbeid | 18.820.229 |
| 05 | Vervoer en emballage | 2.132.845 |
| 06 | Aanschaf/ huur gebouwen, installaties en terreinen | 788.823 |
| 07 | Exploitatie, beheer gebouwen en installaties en terreinen | 18.716.294 |
| 08 | GWV (aanleg en onderhoud) | 27.311.583 |
| 09 | Organisatiespecifieke uitgaven | 9.364.514 |
| TOTAAL | | 89.624.332 |

Een specificatie per pakketcode is als laatste deel van deze bijlage opgenomen.

Top 25 leveranciers op basis van volume

| Leverancier | Volume (€) |
|-------------------------------------|-------------------|
| Go People | 7.017.690 |
| Huisvesting Onderwijs O'hout STG | 4.797.395 |
| Essent Sturing Afvalverw N-Br NV | 4.488.639 |
| Schapers & Zoon Aann.-en Handelsmij | 3.931.822 |
| GO, the resource company | 3.054.046 |
| Content BV | 3.036.705 |
| Gelder BV Aann Mij van | 2.800.106 |
| Oomen Aannemingsmaatschappij Bv | 1.788.326 |
| Imtech Nettenbouw BV | 1.248.377 |
| Dong Energy vh Intergas | 1.229.103 |
| Oome Raamsdonk BV | 1.228.758 |
| Oranjewoud Ingenieursbureau BV | 1.117.104 |
| Brouwers BV Gebr | 1.105.916 |
| Heijmans Wegenbouw BV | 1.087.479 |
| PZN personenvervoer Zuid-Nederland | 1.022.437 |
| Leeuw BV Gebr de | 964.563 |
| Unica Technisch Beheer | 895.071 |
| Helma Reinigingsdienst | 861.313 |
| Centric IT Solutions | 801.721 |
| Delta Voorschool STG | 797.622 |
| Kanters BV P | 770.917 |
| Techno Service Nederland NV | 756.046 |
| Cam IT Solutions | 726.756 |
| Oord Bommelerwaard BV van den GEBR | 703.526 |
| Nederveen BV HTG | 624.385 |
| Totaal | 46.855.821 |

⁷ Een voorbeeld van niet beïnvloedbaar inkoopvolume zijn verstrekte subsidies.

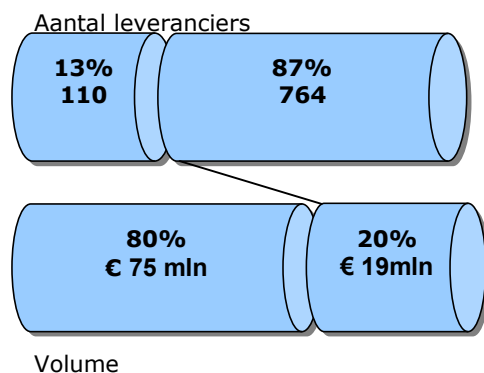
Top 25 leveranciers op basis van aantal facturen

| Leverancier | Aantal facturen |
|--|-----------------|
| Content BV | 1.283 |
| Essent Retail Bedrijf BV | 1.088 |
| GO, the resource company | 764 |
| Dong Energy vh Intergas | 637 |
| Essent Sturing Afvalverw N-Br NV | 440 |
| Gorisse BV | 425 |
| Sdu Klantenservice | 406 |
| Brabant Water | 406 |
| Vermeulen Party-Service | 291 |
| Kobam vh Schipper | 289 |
| Bunkercentrale bv | 275 |
| Essent Netwerk Brabant BV | 255 |
| Imtech Nettenbouw BV | 250 |
| Heineken Brouwerijen Brabant West | 243 |
| KPN Telecom Regio Zuid West VT ZM | 236 |
| Interform/Direct Systemen | 227 |
| Kluwer | 226 |
| Centric IT Solutions | 225 |
| Perfekt BV | 216 |
| Reed Business BV | 184 |
| Schapers & Zoon Aann.-en Handelsmij | 183 |
| Hagemeyer BV | 173 |
| Temco Euroclean Services vh Initial Clea | 168 |
| Gansewinkel van | 160 |
| Brouwers BV Gebr | 160 |
| Totaal | 9.210 |

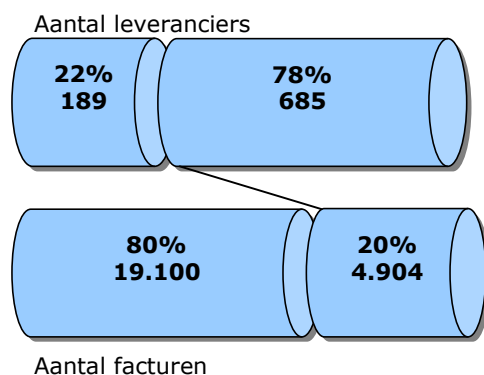
Pareto analyse

Een pareto-diagram is een grafische weergave van de pareto-analyse. Deze grafische methode wordt gebruikt om bijvoorbeeld het aandeel van een X-percentage van het aantal leveranciers af te zetten tegen bijvoorbeeld het inkoopvolume of het aantal ontvangen facturen. In onderstaande grafische weergave is de pareto-analyse weergegeven op basis van het volume en het aantal facturen.

Parato analyse op basis van volume



Pareto analyse op basis van het aantal facturen



| Inkoopcategorie: Personeelsgerelateerde zaken | Aantal lev. in segment | Totaal volume in segment | Naam grootste leverancier volume | Volume grootste lev. | Totaal aantal facturen in segment | Aantal facturen grootste lev. | Naam grootste leverancier aantal facturen | Gemiddeld volume per factuur | Besparings-potentieel |
|--|------------------------|--------------------------|------------------------------------|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------|---|------------------------------|-----------------------|
| Studie en opleiding | 55 | 1.756.642 | Delta Voorschool | 797.622 | 542 | 59 | Bestuursacademie Zuid Nederland | 3.241 | Gemiddeld |
| Reis- en verblijfkosten | 29 | 2.294.538 | PZN personenvervoer Zuid-Nederland | 1.022.437 | 437 | 77 | Doms Personen Vervoer Oosterhout BV | 5.251 | Hoog |
| Recruitment, werving en selectie | 11 | 227.211 | Interselect | 62.093 | 146 | 43 | Cees Loomans Producties | 1.556 | Hoog |
| Bedrijfskleding | 9 | 237.017 | Vos Joh Capelle BV | 75.326 | 510 | 289 | Kobam vh Schipper | 465 | Hoog |
| Arbo | 7 | 309.787 | ArboNed/KeurCompany | 79.440 | 129 | 42 | ArboNed/KeurCompany | 2.401 | Hoog |
| Kinderopvang | 3 | 15.352 | Kintent | 12.469 | 5 | 3 | Kindervakantiefeest Dorst/N Huijben | 3.070 | Laag |
| Representatiekosten | 12 | 78.669 | NetworQtravel | 13.550 | 122 | 75 | Kamp Bloemenhuis | 645 | Hoog |
| Evenementen | 67 | 1.106.600 | Sound Services | 86.306 | 460 | 101 | Sound Services | 2.406 | Hoog |
| Overige personeelsgerelateerde zaken | 4 | 53.854 | Omega Personeelsvereniging | 29.999 | 25 | 13 | Omega Personeelsvereniging | 2.154 | Gemiddeld |
| TOTAAL | | 6.079.670 | | | 2.376 | | | | |

| Inkoopcategorie: Kantoorinrichting en - benodigdheden | Aantal lev. in segment | Totaal volume in segment | Naam grootste leverancier volume | Volume grootste lev. | Totaal aantal facturen in segment | Aantal facturen grootst e lev. | Naam grootste leverancier aantal facturen | Gemiddeld volume per factuur | Besparings- potentieel |
|---|------------------------------|--------------------------------|--|----------------------------|---|---|---|------------------------------------|---------------------------|
| Kantoorartikelen | 7 | 193.769 | Ahrend | 65.827 | 331 | 227 | Interform/Direct Systemen | 585 | Hoog |
| Kantoorinrichting | 13 | 206.556 | Ahrend inrichten BV | 85.337 | 217 | 112 | Ahrend inrichten BV | 952 | Hoog |
| Kantoorapparatuur | 11 | 454.574 | NRG Benelux BV/ Nashuatec | 196.974 | 256 | 90 | HV Solution | 1.776 | Hoog |
| Drukwerk/Mediaplaatsing | 18 | 763.046 | Totalprint BV | 418.643 | 668 | 405 | Sdu Klantenservice | 1.142 | Gemiddeld |
| Vakliteratuur en abbonementen | 6 | 107.770 | Reed Business BV | 40.942 | 233 | 184 | Reed Business BV | 463 | Hoog |
| Archief | 4 | 82.340 | Van Lee & Van Everdingen | 26.383 | 35 | 18 | Van Lee & Van Everdingen | 2.353 | Laag |
| Overige kantoorinrichting en -benodigdheden | 1 | 7.245 | Ikea bv | 7.245 | 10 | 10 | Ikea bv | 725 | Laag |
| TOTAAL | | 1.815.301 | | | 1.750 | | | | |

| Inkoopcategorie: Automatisering en telecommunicatie | Aantal lev. in segment | Totaal volume in segment | Naam grootste leverancier volume | Volume grootste lev. | Totaal aantal facturen in segment | Aantal facturen grootste lev. | Naam grootste leverancier aantal facturen | Gemiddeld volume per factuur | Besparingspotentieel |
|--|------------------------|--------------------------|----------------------------------|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------|---|------------------------------|----------------------|
| Aanschaf/onderhoud hardware | 4 | 103.030 | HOB | 75.569 | 31 | 15 | HOB | 3.324 | Gemiddeld |
| Aanschaf/onderhoud software | 28 | 1.586.237 | Centric IT Solutions | 786.926 | 414 | 206 | Centric IT Solutions | 3.831 | Gemiddeld |
| Netwerken en infrastructuur | 13 | 1.189.654 | Cam IT Solutions | 554.943 | 524 | 226 | Kluwer | 2.270 | Hoog |
| ICT-diensten en -advies | 22 | 1.060.672 | Aranea Consult BV | 415.920 | 301 | 54 | Aranea Consult BV | 3.524 | Hoog |
| Telecommunicatie | 25 | 644.196 | Vodafone Libertel NV | 142.952 | 1.194 | 236 | KPN Telecom Regio Zuid West VT ZM | 540 | Hoog |
| Overige automatisering en telecommunicatie | 1 | 11.285 | IMD Technical Services BV | 11.285 | 1 | 1 | IMD Technical Services BV | 11.285 | Laag |
| TOTAAL | | 4.595.075 | | | 2.465 | | | | |

| Inkoopcategorie: Adviseurs en flexibele arbeid | Aantal lev. in segment | Totaal volume in segment | Naam grootste leverancier volume | Volume grootste lev. | Totaal aantal facturen in segment | Aantal facturen grootst e lev. | Naam grootste leverancier aantal facturen | Gemiddeld volume per factuur | Besparings- potentieel |
|--|------------------------------|--------------------------------|--|----------------------------|---|---|---|------------------------------------|---------------------------|
| Interim-management | 14 | 1.166.793 | Atos Interim Management BV | 209.663 | 235 | 90 | P & O Services Detachering BV | 4.965 | Hoog |
| Uitzendkrachten | 14 | 13.627.359 | Go People | 6.797.745 | 2.358 | 1212 | Content BV | 5.779 | Hoog |
| Organisatie- en formatieadvies | 17 | 564.814 | SAP stichting | 134.208 | 316 | 146 | SAP stichting | 1.787 | Hoog |
| Beleidsondersteunend onderzoek en beleidsadvies | 20 | 450.190 | Soab | 41.824 | 177 | 40 | Flexurance BV | 2.543 | Hoog |
| Juridisch onderzoek en advies | 12 | 694.885 | Quality Company | 441.385 | 182 | 58 | Quality Company | 3.818 | Gemiddeld |
| Marketing, PR en communicatie | 15 | 433.599 | Image Company | 74.764 | 245 | 102 | Image Company | 1.770 | Hoog |
| Financieel advies en financiële diensten | 15 | 935.803 | Yacht Finance bv | 537.185 | 218 | 106 | Yacht Finance bv | 4.293 | Gemiddeld |
| Accountancy diensten | 6 | 310.149 | Deloitte & Touche | 138.215 | 91 | 45 | Deloitte & Touche | 3.408 | Hoog |
| Inkoopadvies en – werkzaamheden | 4 | 82.452 | EG-advies - R2 Consulting | 12.924 | 30 | 17 | Jos Gorisse BV | 2.748 | Hoog |
| Architecten | 6 | 232.413 | Anja Verlaat Grafische Ontwerpen | 80.809 | 113 | 56 | Anja Verlaat Grafische Ontwerpen | 2.057 | Hoog |
| Overige diensten | 6 | 321.772 | Alfons Schuurmans | 185.364 | 73 | 29 | Alfons Schuurmans | 4.408 | Gemiddeld |
| TOTAAL | | 18.820.229 | | | 4.038 | | | | |

| Inkoopcategorie: Vervoer en emballage | Aantal lev. in segment | Totaal volume in segment | Naam grootste leverancier volume | Volume grootste lev. | Totaal aantal facturen in segment | Aantal facturen grootste lev. | Naam grootste leverancier aantal facturen | Gemiddeld volume per factuur | Besparings-potentieel |
|---|------------------------|--------------------------|-----------------------------------|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------|---|------------------------------|-----------------------|
| Aanschaf personenauto's personen vervoer | 1 | 89.470 | Dorst Breda BV Autobedrijf van | 89.470 | 4 | 4 | Dorst Breda BV Autobedrijf van | 22.368 | Gemiddeld |
| Huur/Lease personen autos | 3 | 26.343 | LeasePlan Nederland NV | 9.297 | 65 | 31 | Avis Autoverhuur BV | 405 | Laag |
| Onderhoud- en exploitatiekosten van personenautos | 1 | 7.660 | Autobedrijf Ruttchen BV | 7.660 | 12 | 12 | Autobedrijf Ruttchen BV | 638 | Laag |
| Aanschaf gespecialiseerde voertuigen | 4 | 200.269 | Tilburg-Bastianen DAF BV van | 87.756 | 13 | 6 | Sleutjes BV | 15.405 | Hoog |
| Huur/Lease gespecialiseerde voertuigen | 2 | 23.218 | Werklift BV | 11.470 | 9 | 5 | PON Equipment BV | 2.580 | Laag |
| Onderhoud- en exploitatiekosten gespecialiseerde voertuigen | 8 | 1.013.475 | Techno Service Nederland NV | 755.949 | 299 | 103 | Techno Service Nederland NV | 3.390 | Gemiddeld |
| Aanschaf en exploitatiekosten overige vervoermiddelen | 1 | 4.626 | Jumbo Totaal BV | 4.626 | 8 | 8 | Jumbo Totaal BV | 578 | Laag |
| Vracht, porti en verzendkosten | 2 | 337.447 | TNT Post BV | 321.437 | 87 | 61 | Caron BV Transportbedrijf Jac | 3.879 | Gemiddeld |
| Overig Vervoer en emballage | 1 | 430.335 | Noort Transport BV van den J en A | 425.769 | 137 | 137 | Noort Transport BV van den J en A | 3.141 | Gemiddeld |
| TOTAAL | | 2.132.845 | | | 634 | | | | |

| Inkoopcategorie: Aanschaf/ huur gebouwen, installaties en terreinen | Aantal lev. in segment | Totaal volume in segment | Naam grootste leverancier volume | Volume grootste lev. | Totaal aantal facturen in segment | Aantal facturen grootst e lev. | Naam grootste leverancier aantal facturen | Gemiddeld volume per factuur | Besparings- potentieel |
|--|------------------------------|--------------------------------|--|----------------------------|---|---|---|------------------------------------|---------------------------|
| Aanschaf gebouwinstallaties | 3 | 88.616 | AB Liften | 53.120 | 15 | 9 | AB Liften | 5.908 | Gemiddeld |
| Huur gebouwen enz. | 6 | 257.803 | Investments AJ BV | 54.045 | 149 | 113 | Cires | 1.730 | Hoog |
| Overig aanschaf/huur gebouwen en terreinen | 8 | 442.403 | Wit de HAA | 225.623 | 10 | 2 | Wit de HAA | 44.240 | Gemiddeld |
| TOTAAL | | 788.823 | | | 174 | | | | |

| Inkoopcategorie: Exploitatie, beheer gebouwen en installaties en terreinen | Aantal lev. in segment | Totaal volume in segment | Naam grootste leverancier volume | Volume grootste lev. | Totaal aantal facturen in segment | Aantal facturen n grootste lev. | Naam grootste leverancier aantal facturen | Gemiddeld volume per factuur | Besparings- potentieel |
|---|------------------------------|--------------------------------|--|----------------------------|---|---|---|------------------------------------|---------------------------|
| Onderhoud bouwkundig | 30 | 5.212.412 | Gorisse BV | 552.240 | 1.058 | 425 | Gorisse BV | 4.927 | Hoog |
| Schoonmaak | 14 | 801.965 | Temco Euroclean Services vh Initial Clea | 94.658 | 650 | 216 | Perfekt BV | 1.234 | Hoog |
| Beveiliging | 12 | 292.093 | Trigion Services BV | 73.558 | 270 | 101 | Ran Bewaking VOF | 1.082 | Hoog |
| Catering | 9 | 1.017.285 | Vermeulen Party- Service | 367.934 | 959 | 291 | Vermeulen Party- Service | 1.061 | Hoog |
| Energie en water | 10 | 2.169.064 | Dong Energy vh Intergas | 461.072 | 2.489 | 1088 | Essent Retail Bedrijf BV | 871 | Hoog |
| Groenvoorziening binnen | 14 | 316.693 | Kompan BV | 94.497 | 103 | 18 | Kompan BV | 3.075 | Hoog |
| Afvalverwerking | 25 | 7.258.775 | Essent Sturing Afvalverw N-Br NV | 4.445.762 | 1.069 | 440 | Essent Sturing Afvalverw N-Br NV | 6.790 | Gemiddeld |
| Bedrijfshulpverlening | 8 | 170.599 | Holmatro NV | 62.044 | 199 | 96 | Ansul BV | 857 | Hoog |
| Onderhoud Installaties en materiaal | 38 | 1.236.717 | GTI | 267.885 | 1.324 | 275 | Bunkercentrale bv | 934 | Hoog |
| Overige exploitatie, beheer gebouwen, terreinen en installaties | 3 | 240.692 | Leijten Beheer en Exploitatie BV | 180.000 | 6 | 4 | 4Q-AIR | 40.115 | Gemiddeld |
| TOTAAL | | 18.716.294 | | | 8.127 | | | | |

| Inkoopcategorie: GWW (aanleg en onderhoud) | Aantal lev. in segment | Totaal volume in segment | Naam grootste leverancier volume | Volume grootste lev. | Totaal aantal facturen in segment | Aantal facturen grootste lev. | Naam grootste leverancier aantal facturen | Gemiddeld volume per factuur | Besparings-potentieel |
|---|------------------------|--------------------------|-------------------------------------|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------|---|------------------------------|-----------------------|
| Uitvoering en aanneming van werken (Bouwbedrijven) | 12 | 3.735.752 | Gelder BV Aann Mij van | 2.800.106 | 126 | 52 | Keulen & van Zutphen BV van | 29.649 | Gemiddeld |
| Bodemsanering / -onderzoek | 3 | 68.661 | AVR Milieutechniek BV | 39.161 | 40 | 19 | Martens Kunststoffen BV | 1.717 | Gemiddeld |
| Beton- en staalconstructies | 4 | 97.656 | Kanters Staalbouw Oosterhout BV | 54.095 | 13 | 5 | Nimar Magazijninrichting BV | 7.512 | Gemiddeld |
| Wegmarkeringen | 1 | 78.035 | Rens BV Van | 78.035 | 34 | 34 | Rens BV Van | 2.295 | Gemiddeld |
| Elektrotechnische systemen | 17 | 2.109.441 | Essent Netwerk Brabant Bv | 530.463 | 584 | 194 | Essent Netwerk Brabant BV | 3.612 | Hoog |
| Materiaal voor onderhoud | 15 | 363.128 | Pekaar BV | 83.701 | 261 | 51 | Boels Bv Pierre | 1.391 | Hoog |
| Stedelijk ontwerp | 19 | 1.702.906 | AKD Prinsen van Wijmen | 333.885 | 451 | 135 | AKD Prinsen van Wijmen | 3.776 | Hoog |
| Groenvoorziening | 24 | 3.699.377 | Brouwers BV Gebr | 1.096.377 | 473 | 160 | Brouwers BV Gebr | 7.821 | Hoog |
| Uitvoering en aanneming van werken (Grond- en Waterbedrijven) | 44 | 14.957.559 | Schapers & Zoon Aann.-en Handelsmij | 3.429.722 | 1.273 | 250 | Imtech Nettenbouw BV | 11.750 | Hoog |
| Overige GWW | 4 | 499.068 | Vissers BV Aann- en Handelsbedr | 457.891 | 75 | 58 | Vissers BV Aann- en Handelsbedr | 6.654 | Gemiddeld |
| TOTAAL | | 27.311.583 | | | 3.330 | | | | |

| Inkoopcategorie: Organisatiespecifieke uitgaven | Aantal lev. in segment | Totaal volume in segment | Naam grootste leverancier volume | Volume grootste lev. | Totaal aantal facturen in segment | Aantal facturen grootste lev. | Naam grootste leverancier aantal facturen | Gemiddeld volume per factuur | Besparings-potentieel |
|--|------------------------|--------------------------|----------------------------------|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------|---|------------------------------|-----------------------|
| Verkeers- en vervoersonderzoeken | 6 | 194.854 | XTNT Experts in traffic & transp | 74.620 | 40 | 13 | XTNT Experts in traffic & transp | 4.871 | Hoog |
| Technische adviezen | 39 | 2.918.332 | Oranjewoud Ingenieursbureau BV | 986.164 | 631 | 153 | Oranjewoud Ingenieursbureau BV | 4.625 | Hoog |
| Directievoering tijdens uitvoering | 4 | 305.887 | Louter Projectmanagement BV | 171.425 | 59 | 38 | Louter Projectmanagement BV | 5.185 | Gemiddeld |
| Parkeerbeheer | 2 | 276.677 | Taxameter Centrale BV | 252.481 | 157 | 152 | Taxameter Centrale BV | 1.762 | Gemiddeld |
| Stichtingen | 20 | 5.646.104 | Huisvesting Onderwijs O'hout STG | 4.797.395 | 162 | 34 | Dommelbergen Wijkcentrum STG | 34.852 | Hoog |
| Overige Organisatie specifieke uitgaven | 3 | 22.659 | Atlas voor Gemeenten | 8.000 | 22 | 12 | Spronk Management Support | 1.030 | Laag |
| TOTAAL | | 12.381.645 | | | 1.089 | | | | |

Bijlage 4a: Inkopen Re-integratiebeleid 2006

| Leverancier | Volume (€) |
|--------------------------------|------------------|
| Go projecten | 601.290 |
| Delta Onderwijs | 220.939 |
| Go/Entrada A.I.D. BV | 143.423 |
| Sagenn Reintegratie | 100.595 |
| Ergo Control | 93.241 |
| Argonaut Advies BV | 79.798 |
| Fith bv | 76.255 |
| United Restart | 62.534 |
| Amphia ziekenhuis | 57.438 |
| Rework groep | 55.955 |
| St. Bejaardenzorg Oosterhout | 53.325 |
| St. Rg. Kruiswerk Mark en Maas | 25.555 |
| Merites | 18.163 |
| Kringloopbedrijf Oosterhout | 13.055 |
| EVO bv | 12.940 |
| Volckaert | 10.275 |
| Hockeyclub Warande | 10.132 |
| Stichting de Beukenhof | 7.266 |
| America Producties bv | 6.102 |
| PeBe Groep W.S.A. BV | 5.836 |
| EMS Risico | 5.651 |
| Overigen (27 x) | 56.442 |
| Totaal | 1.716.208 |

Bijlage 4b: Inkopen Re-integratiebeleid 2007

| Leverancier | Volume (€) |
|------------------------------|------------|
| Go projecten | 954.969 |
| Go/Entrada A.I.D. BV | 270.889 |
| Fith bv | 106.683 |
| Argonaut Advies BV | 99.458 |
| Sagenn Reintegratie | 97.347 |
| Ergo Control | 79.988 |
| Taalvakwerk | 33.999 |
| Merites | 18.163 |
| St. Bejaardenzorg Oosterhout | 18.098 |
| Rework groep | 13.859 |
| Vee- en vleeshandel Schelle | 13.393 |
| EMS Risico | 11.838 |
| Kellebeek College | 11.567 |
| Etaxi VOF | 10.721 |
| Nur Trans BV | 10.250 |
| DMK Detacheringen | 8.286 |
| Amphia ziekenhuis | 8.120 |
| FdL services | 7.989 |
| Kringloopbedrijf Oosterhout | 6.383 |
| Misbah | 5.725 |
| United Restart | 5.386 |
| IMK Intermediair Begeleiding | 5.350 |
| IMK West- en Midden Brabant | 5.350 |
| GV Weemaes | 5.249 |
| Overigen (27x) | 72.933 |
| Totaal | 1.881.991 |

Bijlage 5 Inkopen WVG 2006

| Leverancier | Volume (€) |
|--------------------------------|----------------|
| Cires WVG | 314.778 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 219.191 |
| Welling Wiercx | 30.012 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 24.521 |
| Otto Ooms bv | 15.509 |
| WSG | 11.877 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 9.047 |
| Bever FA | 8.849 |
| Vesteda Groep BV | 7.974 |
| Oakwood bouw- en woningburo bv | 5.581 |
| Verhagen bv Timmerbedrijf | 5.260 |
| Akkermans, Carrosserie | 5.236 |
| Overige (15 x) | 20.102 |
| | |
| Totaal | 677.936 |

Bijlage 6: Inkopen WMO 2007

| Leverancier | Volume (€) |
|--------------------------------|------------------|
| Thebe West-Brabant Huish zorg | 2.614.136 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 1.010.759 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 309.742 |
| Cires WVG | 204.343 |
| Stichting SAP | 156.905 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 112.699 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 86.474 |
| De Markenlanden | 56.655 |
| Fa. Gebr. Broekhoven | 54.740 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 33.933 |
| SBO Voedingsdienst | 33.171 |
| Rasenberg Aannemersbedrijf | 27.846 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 26.894 |
| Chambers Consultancy | 26.456 |
| Actief Thuiszorg B.V. | 24.272 |
| Welzorg Revalidatietechniek | 20.628 |
| ThyssenKrupp Monoliften | 18.560 |
| Johan Rombouts | 14.068 |
| Vesteda Groep BV | 11.121 |
| Zandberg BV | 10.586 |
| Principian bv | 10.226 |
| Otto Ooms bv | 7.136 |
| Been thuiszorgmiddelen & reval | 7.129 |
| Meeus Vastgoed | 6.321 |
| Overige (17x) | 23.217 |
| Totaal | 4.908.015 |