

# Plan van aanpak - Structurele verbetering rechtmatig inkopen en aanbesteden

## Samenvatting

Om toe te werken naar rechtmatig aan te besteden/inkopen worden de volgende acties uitgevoerd:

- Inventarisatie eerder uitgevoerde werkzaamheden en uitvoeren van diepgaande spendanalyse, met onderbouwende standpunten per inkoop (met of zonder contract). Inclusief korte termijn acties om rechtmatigheid van de inkopen en aanbestedingen te borgen.
- Afstemming spendanalyse met de organisatie, directie, college en accountant.
- Verkrijgen van een (voorlopig) oordeel accountant over eerste deel van de spendanalyse en de uitkomsten 2022. Hierin kan de bestuurlijke afweging worden betrokken hoe om te gaan met fouten uit het verleden.
- Uitzetten van acties op basis van de spendanalyse en doorvoeren van structurele verbeteringen in het proces.

Bovenstaande acties moeten ertoe leiden dat de onrechtmatige inkopen in 2024 niet meer voorkomen c.q. tot een minimum zijn beperkt. De planning van deze acties is opgenomen onder de paragraaf 'tijdslijn'.

## Aanleiding

De gemeente heeft de laatste jaren te maken met onrechtmatigheden op inkoopgebied. Bestuurlijk is hier veel aandacht voor, de portefeuille houder heeft de toezegging gedaan dat deze onrechtmatigheden beperkt gaan worden in de aankomende jaren.

Om beter grip te krijgen op het rechtmatig aanbesteden/inkopen zijn een tweetal aspecten van belang, namelijk:

- 1) Inzichtelijk krijgen welke bestaande inkopen (zowel met als zonder contract) onrechtmatig zijn (of bijna onrechtmatig worden) en, waar mogelijk, herstelmaatregelen treffen. Alles op tafel, zodat aankomende jaren geen verrassingen meer komen.
- 2) Structurele maatregelen treffen om onrechtmatigheden in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen.

Om bovenstaande zaken inzichtelijk te krijgen stellen we de volgende te nemen stappen voor:

### **A. Inventarisatie van de bestaande informatie**

We starten de analyse door inzicht te krijgen in de informatie die de gemeente al ter beschikking heeft. Hierbij kan gedacht worden aan zaken als:

- Spendanalyses eerdere jaren en uitkomsten hiervan inclusief het doorloopeffect;
- Contractenregisters en eventuele beoordeling van deze contracten;
- Uitvraag bij de teamleiders over lopende contracten en eventuele risico's die zij daarbij onderkennen;
- Gegevens uit het inkoopactieplan en de inkoopmeldformulieren;
- Opvolging van de acties op basis van de spendanalyse 2021 (o.a. het adresseren van een aantal onrechtmatige inkopen)

Daarnaast inventariseren we welke acties al zijn gedaan (en wat hier de stand van zaken van is) om de onrechtmatigheden terug te brengen. Hierbij kan gedacht worden aan de implementatie van de contractenmodule of het centraal inkopen van inhuur diensten via de portal 'Groningen huurt in'. Hierdoor krijgen we in een relatief kort tijdsbestek inzicht in de bestaande situatie. De planning is om deze werkzaamheden in de eerste 2 weken van oktober te verrichten. Tot slot zal er een sessie worden gehouden met de teamleiders om hen te informeren over het traject en het belang daarvan om zo draagvlak te creëren.

Het doel van deze stap is het inzichtelijk maken van het vertrekpunt voor de verdere werkzaamheden. Hiermee voorkomen we dubbel werk in de vervolgstappen en maken we optimaal gebruik van de kennis en werkzaamheden die reeds door de organisatie in de afgelopen jaren zijn verricht.

### ***B. Uitvoeren van een spendanalyse 2022***

Nadat we bestaande informatie is geïnventariseerd en beoordeeld gaan we over naar de spendanalyse. Dit betreft een analyse op de verschillende inkopen over de afgelopen 4 jaar om inzichtelijk te krijgen welke inkopen mogelijk onrechtmatig zijn. Een spendanalyse bestaat veelal uit de volgende stappen:

- 1) Verkrijgen van een lijst met inkopen over de afgelopen 4 jaar en vaststellen dat deze volledig is;
- 2) Verdelen van de inkopen over een drietal categorieën, namelijk
  - a. Niet aanbestedingsplichting, dit zijn bijvoorbeeld zaken zoals bankkosten, de belastingdienst en pensioenafdrachten.
  - b. Inkopen op jaarbasis gemiddeld <€50.000, deze inkopen zijn in beginsel een beperkt risico voor de EU aanbestedingen gezien de drempel van +- €200.000.
  - c. Inkopen op jaarbasis gemiddeld > €50.000, dit betreft de categorie die nader bekeken dient te worden.
- 3) Bepalen welke inkopen op voorgaande lijst reeds zijn aanbesteed
- 4) De resterende inkopen analyseren en vaststellen of deze terecht niet zijn aanbesteed. We betrekken hierbij ook gelijk de 'fouten' uit het verleden om te voorkomen dat contracten dubbel geanalyseerd worden.

Met name voor stap 4, en in mindere mate stap 3, is de medewerking van de teammanagers essentieel. Het is daarom ook wenselijk dat vanuit directie aan de teammanagers meegegeven zal worden dat bij eventuele vragen het noodzakelijk is om snel tot antwoorden te komen.

### ***C. Opvolgen van constatering***

Uit de spendanalyse zullen inkopen blijken die niet zijn aanbesteed maar wel aanbesteed hadden moeten worden. Afhankelijk van de omvang kan het nodig zijn om hier aanvullende werkzaamheden op te verrichten, denk hierbij bijvoorbeeld aan herstelwerkzaamheden als het contract alsnog aanbesteden. In overleg met de afdeling inkoop zullen we de inkopen rubriceren in een aantal categorieën en bepalen welke follow-up noodzakelijk is. Het uitgangspunt hierbij is dat we de zaken die we constateren herstellen (de verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de contracthouder). Deels kan dit worden gedaan door bij de jaarrekeningcontrole over boekjaar 2022 de geconstateerde fouten te benoemen zodat deze in de toekomst niet langer meetellen in de fouten. Dit betreft een bestuurlijke overweging en zal daarom ook zodra de constatering inzichtelijk zijn worden voorgelegd.

#### **D. Structurele verbetering van het proces**

Belangrijk is om richting de toekomst het proces structureel te verbeteren ten einde de kans op onrechtmatigheden te beperken en/of te borgen dat deze eerderesignaleerd worden. Om dit te bereiken stellen wij een aantal stappen voor:

- 1) Op basis van de informatie verkregen uit onderdeel A/B/C kunnen de eerste verbeteringen worden geïdentificeerd. We bepalen of dat er een rode draad loopt door de bevindingen en vertalen deze, waar mogelijk, in verbetermaatregelen.
- 2) Met het team JZ/inkoop en een aantal teammanagers gaan we het gesprek aan om te bepalen hoe zij inkopen binnen de gemeente ervaren en waar de grootste zorg zit. Maar bijvoorbeeld ook waar zaken niet werken en hoe we die weg kunnen nemen (denk bijvoorbeeld aan samenwerking tussen teams).

Tot slot is een bijkomend voordeel van voorgaande aanpak dat de accountant de gemeente over boekjaar 2022 zal vragen om een spendanalyse uit te voeren ten behoeve van haar controle. Door deze werkzaamheden te combineren met de verbetering van ons inkoopproces voorkomen we dubbel werk.

#### **Stuurgroep Aanbestedingen**

Om de acties en de voortgang te volgen stellen we voor om een stuurgroep aanbestedingen in te stellen. Hierin nemen in ieder geval deel:

- Bjorn Gossen, teamleider HRM & Financiën;
- Katelijn Wolters, concerncontroller c.q. vertegenwoordiging van team Kwaliteitszorg;
- Elsbeth Slager, teamleider JZ/inkoop (tevens opdrachtgever).

Daarnaast vormen we een project/werkgroep om tot uitvoering te komen. Deze project/werkgroep zal maandelijks op 1 A4 een voortgangsoverzicht opstellen en rapporteren aan de stuurgroep. In de projectgroep nemen in ieder geval de volgende personen deel:

- Angelique Arends, Adviseur Inkoop;
- Erik Koster, Adviseur Kwaliteitszorg;
- Ricardo Kok, Adviseur Kwaliteitszorg (tevens opdrachtnemer).

#### **Tijdslijn**

De planning/tijdslijn is als volgt:

| Nr. | Actie                                                                                                                                                                                                                       | Wanneer                      | Wie                                      |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------|
| 1   | Inventarisatie van de aanwezige informatie binnen de organisatie.                                                                                                                                                           | September – oktober          | Projectgroep in overleg met organisatie. |
| 2   | Uitvoeren spendanalyse (kwartaal 1 t/m 3 2022)                                                                                                                                                                              | Oktober – december           | Projectgroep                             |
| 3   | Afstemming eerste uitkomsten met diverse partijen: <ul style="list-style-type: none"><li>• Organisatie/teamleiders/verantwoordelijk inkopers</li><li>• Directie</li><li>• Portefeuillehouder</li><li>• Accountant</li></ul> | Januari                      | Projectgroep en genoemde partijen        |
| 4   | Uitvoeren update spendanalyse (kwartaal 4 2022)                                                                                                                                                                             | Januari – maart <sup>1</sup> | Projectgroep                             |
| 5   | Afstemming definitieve uitkomsten met diverse partijen (zie punt 3)                                                                                                                                                         | Februari of maart            | Projectgroep en genoemde partijen        |

<sup>1</sup> De start van deze analyse kan plaatsvinden zodra de administratie is afgesloten.

| <b>Nr.</b> | <b>Actie</b>                                                                                                                                                                                                               | <b>Wanneer</b>     | <b>Wie</b>                             |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------|
| 6          | Maken bestuurlijke afweging ten aanzien van constatering (wel/niet opnemen in jaarrekening 2022). Dit heeft ook een relatie met de uitkomsten (omvang van de overige bevindingen) van de accountantscontrole onder punt 8. | Februari           | Directie en college                    |
| 7          | Opvolging/uitzetten van acties op basis van spendanalyse om bevindingen te herstellen                                                                                                                                      | Februari – april   | Projectgroep met organisatie           |
| 8          | Definitieve uitkomsten van accountantscontrole en eventuele follow-up hiervan                                                                                                                                              | April <sup>2</sup> | Accountant in overleg met projectgroep |
| 9          | Structurele verbeteringen in bestaande processen doorvoeren op basis van uitkomsten spendanalyse 2022 ter voorkoming van onrechtmatigheden in de toekomst.                                                                 | April – juni       | Projectgroep met organisatie           |
| 10         | Uitvoeren spendanalyse (kwartaal 1 2023)                                                                                                                                                                                   | Mei – juni         | Projectgroep                           |

In bovenstaande planning/tijdslijn is de periodieke afstemming zoals met de stuurgroep Aanbesteding zal plaatsvinden niet nogmaals opgenomen.

---

<sup>2</sup> Dit moment is nog onder voorbehoud en zal in afstemming met de accountant definitief gemaakt moeten worden.