

OPLEGNOTITIE

Onderwerp: Resultaten vervolgonderzoek Inkoop en Aanbesteding

Nummer	-
Versie	01
Thema	Bestuurszaken
Indiener	Rekenkamercommissie
Steller	S.F.S. Manting-Peters
Verzoek portefeuillehouder	n.v.t.
Beslispunten voorstel	n.v.t.
Overwegingen portefeuillehouder m.b.t. proces	n.v.t.

Historie:

Raadsvoorstel 2007/183496 Resultaten onderzoek Rekenkamercommissie Goed kopen
2007/183496

Raadsvoorstel 2008/13420 Onderwerp inkoop- en aanbestedingsbeleid 2008

Raadsvoorstel 2008/14172 Onderwerp Rapport Rekenkamercommissie Goed kopen; Een evaluatie
van het inkoop- en aanbestedingsbeleid

Raadsvoorstel 2011.0008733 Onderwerp Inkoop- en aanbestedingsbeleid 2011

Te informeren derden:

Planning proces *(In te vullen door de Griffie)*

Thema:			
Stap	Datum	Doel	Gewenste rol college
Raadssessie	9-2-2011	Fracties geven mening over de resultaten/aanbevelingen in voorstel	Reageren op inbreng fracties



Resultaten vervolgonderzoek 'Goed Kopen, een evaluatie van het inkoop- en aanbestedingsbeleid'

Rekenkamernotitie, januari 2012

1. Doel vervolgonderzoek

In 2006 en 2007 stond het inkoop- en aanbestedingsbeleid door de omvang van dit beleid, interne verbeteringen/cultuurveranderingen en externe ontwikkelingen ambtelijk en bestuurlijk hoog op de agenda. Dit was voor de Rekenkamercommissie (verder: RKC) aanleiding voor het onderzoek '*Goed Kopen, een evaluatie van het inkoop- en aanbestedingsbeleid*', waarvan in december 2007 de onderzoeksresultaten zijn gepubliceerd. Het RKC-onderzoek richtte zich op de beleidskaders rond inkoop en aanbesteding, de kwaliteit en voortgang van het verbetertraject en de rol en betrokkenheid van de Raad. Het onderzoek richtte zich *niet* op het verbeteren van het inkoopproces. Dit werd door de gemeentelijke organisatie opgepakt door het inschakelen van het bureau GTP, dat november 2006 het rapport '*Het inkoopproces in de gemeente Haarlemmermeer*' publiceerde. Onderstaand kader beschrijft de belangrijkste conclusies van het rekenkameronderzoek.

Box 1: de belangrijkste conclusies uit het RKC-onderzoek *Goed Kopen* uit 2007

1. De gemeente Haarlemmermeer beschikt over een Nota Aanbestedingsbeleid, die onvoldoende kaderstellend is.
 - Enkele doelstellingen over een doelmatig en rechtmatig inkoopproces ontbreken.
 - Definities over belangrijke begrippen ontbreken.
 - Actualiseren van de wettelijk vastgestelde drempelbedragen is noodzakelijk.
 - Beleids- en uitvoeringskaders voor inkoopgerelateerde aspecten zijn onvolledig.
 - Er is teveel vrijheid van het beleid af te wijken.
 - Er is sprake van een beperkte vertaalslag naar de uitvoering.
 - Het proces van voortdurende evaluatie en verbetering van inkoop en aanbesteding is niet vastgelegd.
2. De betrokkenheid van de Raad bij de vaststelling van de nota en het volgen van het beleid is onvoldoende.
 - De nota is slechts ter kennisname aan de Raad aangeboden en er heeft geen discussie plaatsgevonden over de rol van de Raad bij het inkoop- en aanbestedingsbeleid, terwijl Raad, portefeuillehouder en ambtelijk apparaat wel een actievere rol wensen van de Raad.
 - Er wordt rond inkoop en aanbesteding te weinig gerapporteerd in de P&C-cyclus.
3. Er zijn voldoende aanknopingspunten voor het vormgeven van het verbetertraject, alleen is de uitvoering vertraagd en onvoldoende bekend in de organisatie. Dit is september 2007 hersteld door het instellen van de Stuurgroep Inkoop. Deze moet gaan functioneren als een inkoopboard.

De RKC heeft het gebruik om enige jaren nadat een onderzoek is gepubliceerd te onderzoeken wat er met het onderzoek is gebeurd. Dit noemen we een vervolgonderzoek. De centrale vraag in elk vervolgonderzoek luidt:

In hoeverre zijn de aanbevelingen uit eerder RKC-onderzoek uitgevoerd?

Het vervolgonderzoek richt zich op de aanbevelingen die de Raad heeft overgenomen. In de door de Raad onderschreven bestuurlijke reactie heeft het College de toezeggingen gedaan op basis van het RKC onderzoek *Goed Kopen*¹ (zie box 2). Het College neemt met enkele kanttekeningen de conclusies en aanbevelingen van het RKC-onderzoek over. Het onderzoek werd gebruikt bij de verbeteracties en professionalisering rond inkoop en aanbesteding.

Box 2: toezeggingen van het College d.d. 12 februari 2008 naar aanleiding van RKC onderzoek *Goed Kopen*

1. Het College zal het vigerende inkoop- en aanbestedingsbeleid aanpassen en begin 2008 voorleggen aan de Raad. Hierbij wordt ingespeeld op de uitkomsten van de raadsessie op 10 januari 2008 over het RKC onderzoek *Goed Kopen*.
2. De conclusies en aanbevelingen uit *Goed Kopen* worden herkend en gedeeld en sluiten aan bij de ingezette koers. De aanbevelingen worden in het aangepaste beleid verwerkt.
 - Het inhoudelijk kader met betrekking tot duurzaamheid, milieuaspecten en integriteit wordt opgenomen.
 - De aangepaste nota bespreekt definities en doelstellingen, actuele grensbedragen, legt een basis voor een professioneel inkoopproces en inkooporganisatie en een verbeterde borging van de rechtmatigheid.
 - Er is extra aandacht voor evaluatie en tussentijdse aanpassing van het verbetertraject.
 - Er wordt een algemene richtlijn gehanteerd rond het afwijken van beleid. Hiervan kan slechts bij uitzondering met een zware motivering worden afgeweken.
 - De voorgaande afwijkingsbevoegdheid wordt gemandateerd aan de directie. Zij informeert en raadpleegt het College over afwijkingen.
3. Het aangepaste inkoop- en aanbestedingsbeleid is op hoofdlijnen. Er worden daarop volgend een apart handboek en werkinstructies voor medewerkers opgesteld.
4. September 2007 is een Stuurgroep Inkoop ingesteld (later omgevormd tot Inkoopboard) en er ligt een meerjarig stappenplan voor het verbetertraject inkoop en aanbesteding. Dit stappenplan omschrijft (tussen)resultaten van het verbeter- en professionaliseringstraject.
5. Binnen de organisatie is een cultuurverandering nodig; er is een andere kijk op inkoop nodig. In het verbetertraject wordt veel en extra aandacht besteed aan communicatie, opleiding en heldere en eenduidige inkoopinformatie. De lead hiervoor ligt bij het ambtelijke Team Inkoop en Aanbesteding en de Stuurgroep.

De omslag naar een professionele inkooporganisatie vraagt tijd. Op basis van onder meer het *Goed Kopen* onderzoek uit 2007 heeft B&W een aantal toezeggingen geïmplementeerd en formele besluiten genomen. Deze zijn vermeld in bijlage 1.

Conclusie RKC

B&W heeft mede op basis van het GITP-onderzoek, het RKC-onderzoek en gesprekken met raadsleden en externen sinds 2007 noodzakelijke besluiten genomen en documenten vastgesteld. Tevens is uitvoering gegeven aan door de Raad gewenste verbeterpunten rond duurzaamheid, integriteit, afwijkingsgedrag en

¹ Raadsvoorstel 2008/4172, Bestuurlijke reactie 12-2-2008 op *Goed Kopen*

professionalisering. De Raad is actief betrokken en geïnformeerd. Er is na een moeizaam en wat traag begin een stevige basis gelegd voor een professioneel inkoop- en aanbestedingsbeleid.

2. Verantwoording en leeswijzer

Deze RKC notitie toetst in hoeverre het College de toezeggingen heeft uitgevoerd. We richten ons op de toezeggingen naar aanleiding van het RKC-onderzoek *Goed Kopen* en niet op de acties naar aanleiding van het GITP-rapport uit 2006 over het verloop van het inkoopproces. Dit vervolgonderzoek is gebaseerd op een analyse van beleids- en raadsdocumentatie² en (korte) interviews met medewerkers van de gemeente³. De bevindingen van dit vervolgonderzoek zijn voor wederhoor op de feiten aan de ambtelijke organisatie voorgelegd. De conclusies en aanbevelingen komen voor rekening van de RKC.

Voorliggende notitie gaat in de paragrafen 3 tot en met 6 eerst na wat er is gebeurd met de belangrijkste toezeggingen van het College naar aanleiding van het RKC-onderzoek. De voornaamste toezeggingen draaiden om de volgende vier zaken: aanpassen beleid (paragraaf 3), heldere werkinstructies (paragraaf 4), verbetertraject en aansturing (paragraaf 5) en de cultuurverandering (paragraaf 6). Paragraaf 7 trekt algemene conclusies en paragraaf 8 besluit met een slotbeschouwing van de RKC.

3. Inkoop- en aanbestedingsbeleid aanpassen

Box 3: toezeggingen 1 en 2

1. Het College zal het vigerende inkoop- en aanbestedingsbeleid aanpassen en begin 2008 voorleggen aan de Raad.
2. De conclusies en aanbevelingen uit *Goed Kopen* worden herkend en gedeeld en sluiten aan op de ingeslagen weg. De aanbevelingen worden in het aangepaste beleid verwerkt:
 - Een inhoudelijk kader met betrekking tot duurzaamheid, milieuaspecten en integriteit wordt opgenomen.
 - De aangepaste nota bevat heldere definities en doelstellingen, actuele grensbedragen, een basis voor een professioneel inkoopproces en een professionele inkooporganisatie en een verbeterde borging van de rechtmatigheid.
 - Er is extra aandacht voor evaluatie en tussentijdse aanpassing van het verbetertraject.
 - Er wordt een algemeen verbod gehanteerd rond het afwijken van beleid. Hiervan kan slechts bij uitzondering met een zware motivering worden afgeweken.
 - De voorgaande afwijkingsbevoegdheid wordt gemandateerd aan de directie. Zij informeert en raadpleegt het College over afwijkingen.

Bevindingen

- Enkele maanden na vaststelling van het *Goed Kopen* rapport hebben het College (25 maart 2008) en Raad (24 april 2008) het nieuwe inkoop- en aanbestedingsbeleid vastgesteld.
- Dit beleid is onder andere gebaseerd op de onderzoeken van GITP en de RKC en standpunten en visies binnen de Raad.
- Het inkoop- en aanbestedingsbeleid 2008 vervangt het beleid uit 2005 en wordt tevens vast onderdeel van de verantwoordingssystematiek conform de reguliere P&C-cyclus.

² Zie bijlage 1 voor een lijst van bestudeerde documenten.

³ Zie bijlage 1 voor de geraadpleegde ambtenaren.

- De betrokkenheid van de Raad is het grootst bij door de accountant in de managementletter gesignaleerde afwijkingen. Dit wordt namelijk in de auditcommissie besproken. Indien hier behoefte aan is, zou de Raad de accountant rond inkoop- en aanbestedingen een aanvullende opdracht kunnen geven. Van deze mogelijkheid is nog geen gebruik gemaakt.
- Het nieuwe beleid is ter besluitvorming aan de Raad voorgelegd en bij de bespreking is gebruik gemaakt van de onderzoeken van GITP en de RKC en consultaties met deskundigen.
- In het nieuwe beleid is sprake van een forse aanpassing van het beleid. Er wordt een inhaalslag gemaakt rond controle en beheersbaarheid van de bedrijfsvoering, duurzaam inkopen, doelmatig inkopen en aanbesteden, borging van rechtmatigheid en integriteit, operationalisering van begrippenkaders en continueren van de verdere professionalisering van het inkoopproces. Tenslotte worden de resultaten van het beleid nauwkeurig gevolgd en zo mogelijk aangepast.
- De gemeente Haarlemmermeer streeft naar 100 procent duurzaam inkopen en aanbesteden in 2015 en geeft op verzoek van de Raad de sociale paragraaf invulling door bij meervoudig aanbesteden minimaal één geschikte lokale en/of regionale ondernemer te betrekken en te stimuleren mensen in te zetten uit de sociale werkplaats.
- De interne professionalisering en procesorganisatie is vastgelegd in een driejarig stappenplan. Alle informatie over het inkoop- en aanbestedingsproces en de inkoopboard is aanwezig op intranet.
- In beleidsmatige zin is verwoord hoe de gemeente Haarlemmermeer invulling geeft aan haar duurzaamheidsambities, vorm en inhoud geeft aan doelmatig inkopen, rechtmatigheid koppelt aan Europese verdragen en beginselen van behoorlijk bestuur en afwijking van het beleid beschouwt als uitzondering op de regels.
- Wat betreft de duurzaamheidsparagraaf sluit Haarlemmermeer zoveel mogelijk aan op criteria, duurzaamheidswaaiers en geaccepteerde standaarden van gevestigde en gecertificeerde organisaties zoals Agentschap NL, VNG-IPO, Beco, FSC, ISO-richtlijnen, FairWair, Max Havelaar etc. Er is een gemeentebreed duurzaamheidsplatform, er is een handreiking duurzaam inkopen en er is kwalitatief onderzoek gedaan naar duurzaam inkopen. Dit heeft geresulteerd in het BECO-advies van 13 oktober 2009 met als titel *'Duurzaam inkopen in Haarlemmermeer'*. Punt van aandacht is dat veel duurzaamheidscriteria de komende jaren achterhaald zijn en moeten voldoen aan de eisen van deze tijd. Anderzijds is het aantal duurzaamheidsnormen gelet op de breedte van het beleid nog relatief beperkt en dient ook een verdere uitbreiding van het aantal normen in kwalitatieve zin plaats te vinden. In 2009 heeft Haarlemmermeer de door Agentschap NL genormeerde grens van 75% duurzaam inkopen bereikt en werd een score van 76,6% duurzaam inkopen behaald.
- Voor afwijkingsverzoeken is een Stuurgroep Inkoop (later getransformeerd tot Inkoopboard), ingesteld die B&W op voordracht van de directie adviseert over interne afwijkingsverzoeken. Het ambtelijke Team Inkoop en Aanbesteding vervult de rol van trekker en coördinator inclusief het benoemen van verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden. De ambitie is het Team zo vroeg mogelijk bij het proces te betrekken en dit gebeurt ook regelmatig. Het Team adviseert tenslotte de Inkoopboard.
- Voor alle aankopen boven € 100.000 (per 1 maart 2008) treedt het Team Inkoop en Aanbesteding op als procesbegeleider om de inkoop en aanbesteding soepel en ordentelijk te laten verlopen. Afhankelijk van ervaringen met deze grenswaarde en werk-/tijdsbeslag zal dit bedrag op termijn neerwaarts worden aangepast. Meer betrokkenheid van team I&A is afhankelijk van de noodzaak daartoe en de mogelijkheid tot capaciteitsuitbreiding.
- De rechtmatigheid wordt net als het doeltreffend en doelmatig verloop van het proces gewaarborgd door de afdeling Corporate Control. Deze afdeling toetst tevens de kwaliteit van de informatievoorziening rond het inkoop- en aanbestedingsproces.
- Onderdeel van het nieuwe beleid is de bijlage bij het raadsbesluit over het nieuwe inkoop- en aanbestedingsbeleid (2008/13420, d.d. 24 april 2008) waarin vanuit de controlerende taken van de Raad expliciet het stappenplan voor de professionalisering en een betere beheersbaarheid van inkoop en aanbesteding is beschreven.

- Voortschrijdend inzicht en actuele ontwikkelingen (zie hieronder) resulteren in het vaststellen van een nieuw inkoop- en aanbestedingsbeleid 2011 door het College (22 maart 2011)⁴. De rol van de Raad beperkt zich formeel tot het intrekken van het beleid van 2008. Hij krijgt het nieuwe beleid ter informatie aangeboden. Het vaststellen van de nieuwe beleidsregels is zoals in de meeste gemeenten in het nieuwe beleid de bevoegdheid van het College. De Raad behoudt zijn rol rond het vaststellen en eventueel wijzigen van spelregels en het bijstellen van zaken al dan niet via de auditcommissie.
- Het beleid in 2011 wijkt op vijf punten af van het beleid uit 2008:
 1. In het kader van de voortgaande interne professionalisering en behoefte aan flexibiliteit worden de eigen drempelwaarden voor diensten en leveringen vervangen. Tevens wordt onder € 25.000 overgegaan tot enkelvoudig onderhands aanbesteden en moet van € 25.000 tot de EU drempel ad € 193.000 meervoudig onderhands worden aanbesteed. Zogenoemde '2B diensten' (diensten met een verlicht/minder vastomlijnd regime met betrekking tot de Europese regels) vallen niet meer onder de eigen aanbestedingsgrenzen. Bij werken blijft het gaan om € 0 tot € 500.000 enkelvoudig onderhands, € 500.000 tot € 1.500.000 meervoudig onderhands, € 1.500.000 tot € 4.845.000 nationaal aanbesteden en groter dan € 4.845.000 Europees aanbesteden.
 2. De directeur bedrijfsvoering brengt de afwijking van de regels na interne toetsing van de vastgelegde werkafspraken en na bespreking met de Inkoopboard in bij het College.
 3. De inzet van het Team Inkoop en Aanbesteding wordt voor de categorie werken verhoogd van € 100.000 naar € 500.000 vanwege opgedane ervaringen en praktische uitvoerbaarheid.
 4. Bij meervoudige onderhandse aanbestedingen wordt minimaal één lokale of regionale ondernemer uitgenodigd.
 5. Er zijn tekstuele aanpassingen in verband met gewijzigde naam- en regelgeving.

Conclusie

- Het College is zijn toezeggingen nagekomen en heeft vooruitgang geboekt met betrekking tot 'verduurzaming', beheers- en controleerbaarheid en professionalisering van het inkoop- en aanbestedingsbeleid.
- De betrokkenheid van de Raad bij het vaststellen van het beleid in 2008 was actief en rond het nieuwe beleid in 2011 primair gericht op afwijkingen van het beleid. Er wordt zeer beknopt gerapporteerd over inkoop- en aanbestedingsbeleid in de reguliere P&C-cyclus. De bevoegdheid voor het beleid ligt bij het College. Nieuw beleid en beleidswijzigingen worden ter kennisname aan de Raad gestuurd. Gevoeligheden rond bij voorbeeld afwijkingen van de Europese regels worden ter kennisname aan het College gestuurd. Formeel stelt het College het beleid vast. Gelet op de (financiële) omvang van het beleid, de duurzaamheidsambities en incidenteel optredende gevoeligheden rond integriteit en rechtmatigheid is het de vraag of anno 2011 de huidige vooral controlerende betrokkenheid van de Raad voldoende is. In het vervolg van deze notitie blijkt overigens wel dat de Raad actief wordt geïnformeerd over de voortgang en nieuwe ontwikkelingen.

3. Heldere werkinstructies

Box 4: toezegging 3

Er wordt een apart handboek met werkinstructies opgesteld.

Bevindingen

- Onderdeel van het nieuwe inkoop- en aanbestedingsbeleid 2008 is het stappenplan '*Ontwikkeling inkoop tot en met 2011*' voor de verdere professionalisering van het beleid. Eerste stap was het

⁴ Raadsvoorstel 2011.0008733

inrichten van het proces met uniforme procedures, werkinstructies, gedragslijnen, een beheersstructuur en een Team Inkoop en Aanbesteding.

- Binnen twee jaar worden het contractmanagement, het leveranciersmanagement, de aanbestedingsstrategie, het proces bestellen en betalen, de automatisering van het inkoopproces en de contractenbank ingericht. Hier wordt hard aan gewerkt, maar niet alle punten zijn al gerealiseerd. Dit heeft onder meer te maken met prioriteitstellingen. Onderdeel van de verbeterde werkinstructies is het werken met verklaringen van de Kamer van Koophandel en verklaringen van goed gedrag door opdrachtnemers.
- Volgens de geïnterviewden is het inkoop- en aanbestedingsbeleid bij vrijwel alle medewerkers bekend en vindbaar op het intranet. Ook de rol van de Inkoopboard is helder. De regels en richtlijnen zijn volgens hen op orde.
- Ondanks de vastgestelde rollen, verantwoordelijkheden en afspraken alsook interne trainingen komt het toch nog voor dat intern voorbij wordt gegaan aan feit dat moet worden aanbesteed. Dit is een structureel punt van aandacht. Er is blijvende aandacht nodig voor de naleving van de I&A-regelgeving.
- Door alle professionalisering- en verbeteracties zijn de regels en richtlijnen helder. De indruk uit de interviews is dat het beleid wat eenzijdig is gericht op het volgen van en voldoen aan deze regels en het voorkomen en uitsluiten van juridische fouten. Sinds kort blijkt wel dat medewerkers en de Inkoopboard zich meer gaan richten op strategische aspecten zoals voordelen van inkoop en aanbesteding: waar geeft de gemeente haar geld aan uit? Zijn daar structurele voordelen te behalen? Is regionaal samenwerken verstandig?

Conclusie

Er liggen heldere werkafspraken en werkinstructies. Intern heeft een professionaliseringslag plaatsgevonden. Punt van aandacht is wel dat het beleid en de uitvoering nog teveel gericht zijn op het voorkomen van en uitsluiten van juridische fouten. Sinds kort is er overigens wel meer aandacht voor strategische inkoopkansen en –voordelen. De organisatie is nog aan het zoeken naar een gezonde balans tussen juridische naleving van regels en strategische kansen benutten.

4. Verbetertraject en aansturing

Box 5: toezegging 4

Er is een Stuurgroep Inkoop. Voor de actualisering en uitwerking van het implementatieplan van het verbetertraject is een stappenplan 'Inkoop en aanbesteding' vastgesteld. Dit stappenplan omschrijft (tussen)resultaten van het traject.

Bevindingen

- Er is formeel een Stuurgroep Inkoop ingesteld die in 2010 is omgevormd tot een meer agenderende Inkoopboard. Hiervoor is gekozen omdat Stuurgroep het beleid op de rails heeft gezet en volgens interne evaluaties operationeel op orde is. De Inkoopboard is in de wereld van inkoop en aanbesteding volgens de gemeente een logische vervolgstap in het professionaliseringstraject. De Inkoopboard gaat zich formeel richten op zaken als welke interne kennis is nodig, wat zijn de ervaringen met het huidige inkoop- en aanbestedingsbeleid en hoe ontwikkelt het interne draagvlak zich rond de noodzakelijke professionalisering en cultuuromslag.
- De Inkoopboard heeft net als het Team Inkoop en Aanbesteding interne autonomie opgebouwd en heeft invloed. Beiden zijn na een moeizaam begin gevestigde instituties in een professioneel inkoop- en aanbestedingsbeleid.
- De Raad heeft een stappenplan 'ontwikkeling inkoop' vastgesteld. Deze kent drie stappen die lopen tot en met 2011. Hierover wordt tot tevredenheid van de Raad periodiek intern en extern gerapporteerd.

Een paar zaken uit het Stappenplan Ontwikkeling Inkoop zijn in verband met prioriteitsstellingen vertraagd.

- Voor de controle en beheersbaarheid van het inkoop- en aanbestedingsproces heeft de afdeling Corporate Control een formele rol gekregen.
- Uit de interviews blijkt dat er zorgen zijn dat de Inkoopboard door de sterke focus op risicobeheersing en naleving van regels nog wat te weinig toekomt aan haar agenderende strategische rol.

Conclusies

De Stuurgroep Inkoop is vanuit professionaliteit geëvolueerd naar een Inkoopboard, die intern als gezaghebbend wordt aangemerkt. De agenda van de Inkoopboard moet de komende jaren nog meer agenderend worden op strategische aspecten rond inkoop en aanbesteding. Daarbij mag de aandacht voor handhaving en controle van procedures en het voorkomen van juridische fouten niet uit het oog worden verloren.

5. Cultuurverandering

Box 6: toezegging 5

Binnen de organisatie is een cultuurverandering nodig, een andere kijk op inkoop. In het verbetertraject wordt veel en extra aandacht besteed aan communicatie en opleiding. De lead hiervoor ligt bij het Team Inkoop en Aanbesteding en de Stuurgroep.

Bevindingen

- Er is een Stuurgroep, later Inkoopboard, ingesteld. Het Team Inkoop en Aanbesteding is volledig 'bemenst' en wat betreft kwantitatieve capaciteit op orde. Het Team en de Inkoopboard zijn gevestigde begrippen.
- De huidige cultuur en managementstijl zijn er op gericht de organisatie bewust te maken van de voordelen van een integraal inkoopproces. Dit ten behoeve van een snellere en betere invoering van professioneel inkoop- en aanbestedingsbeleid. De afgelopen jaren heeft in lijn met de aanbevelingen uit het RKC-onderzoek *Focus: Klant!?* een cultuuromslag plaatsgevonden waarbij de bedrijfsvoering centraler is komen te staan. De Inkoopboard heeft een positie verworven, de afdeling Corporate Control heeft een duidelijke rol en de auditcommissie controleert (namens de Raad). Processen zijn uitgewerkt en in gang gezet om strategischer te werken.
- Budgethouders werken pro-actiever en planmatiger, zij zijn zelf –binnen de geformuleerde kaders- verantwoordelijk voor inkoop en aanbesteding. Het organisatiemodel is nu helder en de werkafspraken liggen vast. Het fors toegenomen aantal gemelde afwijkingen (er moesten forse achterstanden worden ingelopen) toont aan dat de introductie van de nieuwe spelregels impact heeft.
- De volwassenheid van de inkoopfunctie wordt getoetst en 'doorontwikkeld' aan de hand van het zogenoemde MSU+ model⁵.

⁵ Het doel van het programma is via verbeterde inkoopprocessen de inkoopfunctie professionaliseren en aantoonbare kostenbesparingen realiseren. 'Benchmarking', ofwel het vergelijken van (inkoop-) processen met de 'besten' en onderling met andere deelnemers vormt een integraal onderdeel van het programma. Met het MSU+- model kan het volwassenheidsniveau van de inkoopfunctie binnen een organisatie, organisatieonderdeel of geheel van samenwerkende organisaties worden vastgesteld. Verder kunnen organisaties zichzelf vergelijken met het niveau van de beste ter wereld, het 'Purchasing Excellence Niveau'. Op basis van deze meting kunnen organisaties verbeteringstrajecten definiëren om de inkoopfunctie verder te professionaliseren. Het model stimuleert bovendien tot het uitwisselen van praktijkervaringen binnen de eigen organisatie en/of daarbuiten.

- Er wordt gewerkt aan meer concrete en meetbare doelstellingen voor wat betreft de meetbaarheid en controleerbaarheid van de inkoopdoelstelling.
- In 2008 - en ook in de jaren daarna - zijn er speciale interne inkoop- en aanbestedingstrainingen, workshops, leergangen en voor managers 'opfriscursussen' georganiseerd. Daarnaast maken betrokkenen meer en meer gebruik van bestaande externe kennisnetwerken en platforms rond inkoop en aanbesteding. Er is sprake van kennisuitwisseling en -ontwikkeling via onder meer contacten met VNG Stadswerk, het volgen van ontwikkelingen op het terrein van inkoop en aanbesteding aan de hand van vakliteratuur en samenwerking met de door Nevi verzorgde inkoopopleiding.
- Met name door kostbare investeringen in ICT blijven verdere verbeteringen rond beheersbaarheid en controle met betrekking tot het verloop van inkoop- en aanbestedingsprocessen uit. Er is nog geen goed werkende contractenbank en de uitgaven-analyse op hoofdlijnen wordt najaar 2011 pas weer opgepakt. Er is nu in verband met ontoereikende en incomplete ICT-systemen geen totaaloverzicht dat tot in de details inzicht geeft in uitgaven. Met de noodzakelijke ICT-verbeteringen zijn op korte termijn de nodige capaciteitsinzet en kosten gemoeid, terwijl de baten pas op langere termijn zichtbaar zijn. Een uitgavenanalyse op hoofdlijnen is daarentegen wel mogelijk op basis van de huidige ICT systemen. Sinds de zomer van 2011 heeft team I&A wel budget beschikbaar gekregen om een betere ICT-ondersteuning te realiseren.
- Er wordt steeds meer strategisch geopereerd op basis van gemeentebrede uitgavenstromen. Per cluster en afdeling wordt aan werkplannen gewerkt. Onduidelijk is wat er de komende tijd aan extra en nieuwe werklust aankomt, zeker daar waar het aankomende decentralisaties, verlaagde drempels en strengere regels van Europees aanbesteden betreft. Nu het inkoop- en aanbestedingsproces op orde is, is het zaak het proces ook op strategisch niveau verder te professionaliseren. De vraag is of het huidige Team Inkoop en Aanbesteding gelet op de te verkennen inkoopvoordelen en aankomende decentralisaties hiervoor voldoende is geëquipeerd. Er ligt meer nadruk op strategisch adviseren, opleiden, denken en opereren rond verdere inkoop- en aanbestedingsvoordelen.
- Inkoopboard en medewerkers opereren steeds strategischer. Er worden concrete acties en experimenten gestart rond het gebruik maken van dynamisch netwerken, webbased tools (elektronische ondersteuningsmiddelen voor inkoop en aanbesteding) en meer flexibel inspelen op inkoop- en aanbestedingskansen. In de raadsrapportage '*Inkoop en aanbesteding*' van 2010 zijn diverse voorbeelden opgenomen van innovatief aanbesteden zoals de aanbesteding van het ontwerp en de realisatie van woningen in Lijnden Q4, de bodemsanering van de IJtochtkade en de aanbesteding van het Huis van de Sport.
- Binnen de gemeentelijke organisatie heeft een duidelijke cultuurverandering plaatsgevonden wat betreft samenwerking met andere gemeenten rond nu nog vaak routinematige en facilitaire activiteiten zoals PC's, stemhokjes en mobiele telefonie. De interne opgave is nog meer op strategisch niveau samen te werken rond bijvoorbeeld de rol van de inkoopfunctie (dit gebeurt nu samen met Gouda, Almere, Haarlem en Amersfoort), het slim en zonder extra kosten uitwisselen van personeel, elkaars bestekken gebruiken etc. Er wordt overigens al kennis, expertise en ervaring uitgewisseld rond bestekken, maar volgens de gemeentelijke organisatie zijn hier meer inkoop- en aanbestedingsvoordelen te behalen.
- Er liggen geen bezuinigingstaakstellingen op inkoop en aanbesteding. Team I&A draagt vanzelfsprekend bij aan het behalen van inkoopvoordelen, maar dat is geen financiële bezuinigingstaakstelling die vooraf in de begroting verwerkt wordt. Overigens levert team I&A met ingang van 2012 wel 1,67 FTE vaste formatie in; dit is een personele bezuinigingstaakstelling. Onduidelijk is of en in welke mate er op korte, maar ook op lange termijn kostenvoordelen zijn te behalen mede in verband met de lange looptijd van veel processen, de nog ontbrekende uitgebreide uitgavenanalyse en vooral het niet altijd in geld uit te drukken belangrijke kwalitatieve voordeel.
- Intern is er meer nadruk op kostenbewustzijn en het behalen van inkoopvoordelen. In 2008 is volgens de gemeente door het nieuwe inkoop- en aanbestedingsbeleid € 4,2 miljoen aan inkoopvoordelen behaald en in 2009 is dit toegenomen tot € 4,6 miljoen aan voordelen. In 2010 bedraagt het

(structureel) inkoopvoordeel € 423.000 door voordelen op de inkoop van kantoorartikelen, drukwerk, leerlingenvervoer, catering van het Raadhuis, het legen van parkeerautomaten en schoonmaak. Over de besparingen van tussen de 10-20 procent met betrekking tot inhuur wordt apart gerapporteerd.

- In kwalitatieve zin zijn er forse inkoop- en aanbestedingsresultaten geboekt. Het professioneel werken krijgt concreet invulling doordat de interne behoefte scherper in beeld wordt gebracht en de markt meer uitgedaagd wordt hieraan te voldoen. Het feit dat in plaats van één partij nu meerdere partijen worden gevraagd, leidt tot lagere kosten en een beter passend en meer duurzaam eindproduct. Tenslotte bevordert het professionele inkoop- en aanbestedingsbeleid de rechtmatigheid.

Conclusies

- Er is intern en in het bijzonder rond gemeentelijke samenwerking sprake van een cultuurverandering rond het inkoop- en aanbestedingsproces. De gemeente Haarlemmermeer heeft een meer bedrijfsmatige en planmatige kijk op deze processen. Op basis van de bestudeerde documenten en de interviews blijkt dat de basis op orde is. Er wordt grotendeels voldaan aan geldende richtlijnen en regels en de interne en externe samenwerking is geprofessionaliseerd. De komende jaren zal fors moeten worden ingezet op het nog meer strategisch denken en handelen rond inkoop- en aanbestedingsvoordelen.
- De RKC constateert wel dat er een spanningsveld is tussen enerzijds de aandacht voor het voorkomen van fouten en risico's en anderzijds het behalen van inkoopvoordelen en strategische voordelen op langere termijn. Dit spanningsveld is intern nog onvoldoende geadresseerd.
- Het is naar mening van de RKC onverstandig de inkoop- en aanbestedingsvoordelen uitsluitend te koppelen aan financieel voordeel in termen van bespaarde euro's. De voordelen hangen namelijk nauw samen met de stand van de markt, de productgroep en de kwaliteit van het product. Een gerealiseerd bedrag zegt weinig over hoe goed of slecht de inkoop of aanbesteding is gegaan. Bovendien kunnen uitgaven simpelweg ook beter worden gedaan of resulteren in meer kwaliteit. Daarbij komt dat Haarlemmermeer fors inzet op duurzaamheid hetgeen kan betekenen dat niet in alle gevallen de goedkoopste optie prevaleert.

6. Algemene conclusies

Allereerst beoordeelt de RKC in dit vervolgonderzoek in hoeverre vooruitgang is geboekt ten opzichte van de conclusies uit 2007 (Box 7).

Box 7: vergelijking rekenkameronderzoek en vervolgonderzoek

<i>Rekenkameronderzoek september 2007</i>	<i>Vervolgonderzoek september 2011</i>	<i>Beoordeling vooruitgang</i>
De gemeente beschikt over een Nota aanbestedingsbeleid, die onvoldoende kaderstellend is.	Er is in 2008 en op basis van voortschrijdend inzicht in 2011 een nieuwe Nota inkoop- en aanbestedingsbeleid vastgesteld.	+
De betrokkenheid van de Raad bij de vaststelling van de nota en volgen van het beleid is onvoldoende.	De Raad heeft het inkoop- en aanbestedingsbeleid 2008 vastgesteld en in 2011 heeft de Raad dit met brede instemming gemandateerd aan het College.	+

Er zijn voldoende aanknopingspunten voor het vormgeven van het verbetertraject, alleen is de uitvoering vertraagd en onvoldoende bekend in de organisatie. Dit is september 2007 hersteld door het instellen van de Stuurgroep Inkoop. Deze moet op termijn functioneren als een Inkoopboard.	De Stuurgroep is ingesteld en doorontwikkeld tot Inkoopboard. Er wordt gewerkt aan verdere professionalisering, verbeterpunten worden opgepakt en de Raad wordt periodiek, hoewel beknopt en weinig frequent, geïnformeerd.	+
---	---	---

Het College is zijn toezeggingen nagekomen (box 8).

Box 8: Toezeggingen en opvolging door het College

<i>Toezegging College</i>	<i>In hoeverre toezegging nagekomen</i>	<i>Beoordeling</i>
Het College zal het vigerende inkoop- en aanbestedingsbeleid aanpassen en begin 2008 voorleggen aan de Raad.	Er is in 2008 een nieuw inkoop- en aanbestedingsbeleid en deze is in 2011 geactualiseerd.	+
De conclusies en aanbevelingen uit <i>Goed Kopen</i> worden herkend en gedeeld en sluiten aan op de ingeslagen weg. De aanbevelingen worden in het aangepaste beleid verwerkt.	Het College heeft het merendeel van de conclusies en aanbevelingen overgenomen en geeft hier uitvoering aan. Het inkoop- en aanbestedingsbeleid is vooral gericht op operationeel niveau en het voorkomen van fouten en afwijkingen. Recent is er meer aandacht voor de strategische aspecten.	+
Het aangepaste inkoop- en aanbestedingsbeleid is op hoofdlijnen. Er wordt daarop volgend een apart handboek met werkinstructies opgesteld.	Onder alle medewerkers staat het inkoop- en aanbestedingsbeleid op het netvlies. Naleving hiervan blijft aandacht vragen. Er zijn heldere afspraken en instructies en er hebben trainingen plaatsgevonden. Ook zijn het inkoop- en aanbestedingsbeleid en de hieruit voortvloeiende werkprocessen gecommuniceerd via het intranet.	+
September 2007 is een Stuurgroep Inkoop ingesteld. Najaar 2007 is een stappenplan inkoop en aanbesteding vastgesteld. Dit stappenplan omschrijft (tussen)resultaten van het traject.	De Stuurgroep is verder geprofessionaliseerd tot een Inkoopboard. Het stappen- en verbeterplan loopt op schema.	+
Binnen de organisatie is een cultuurverandering, een andere kijk op inkoop nodig. In het verbetertraject wordt veel en extra aandacht besteed aan communicatie en opleiding. De lead hiervoor ligt bij het Team Inkoop en Aanbesteding en de Stuurgroep.	De interne en externe cultuurverandering heeft plaatsgevonden en er is duidelijk een andere meer bedrijfsmatige en controleerbare kijk op inkoop- en aanbesteding. Het inzetten op strategische voordelen staat in verhouding echter in de kinderschoenen door de vanouds sterke focus op regels en afwijkingen.	+

7. Slotbeschouwing

Na een moeizaam en traag begin heeft de gemeentelijke organisatie de afgelopen jaren hard gewerkt aan een professioneel en werkend inkoop- en aanbestedingsbeleid. Het beleid staat, conclusies en aanbevelingen zijn opgevolgd en de gemeente Haarlemmermeer loopt ondertussen in vergelijking met andere gemeenten voorop. Zo is de gemeente Haarlemmermeer initiatiefnemer en trekker van het (landelijke) Dynamisch Inkoop Netwerk (DIN), waarin qua inkoopgrootte en -omvang vergelijkbare gemeenten deelnemen die met elkaar willen toegroeien naar een flexibel netwerk van partners die samenwerken waar het loont. Interessant is het vergelijken van inkoopplannen met de andere voorhoedegemeenten Haarlem, Gouda, Almere en Amersfoort. De gemeente Haarlemmermeer trekt hierbij ook samen op met expertisebureau PianOo. De gemeente Haarlemmermeer maakt voorts stappen met duurzaam inkopen en draagt dit uit via landelijke podia zoals het FAMO-PWC congres en congressen van SenterNovem - Agentschap NL.

De Raad is de afgelopen jaren - hoewel weinig frequent – periodiek geïnformeerd over de voortgang en verdere professionalisering van het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Deze rol was bij aanvang van het proces in 2007 actief en is anno 2011 met instemming gedelegeerd aan het College. Formeel is het inkoop- en aanbestedingsbeleid een bedrijfsvoeringaangelegenheid en daarmee primair de verantwoordelijkheid van het College. Gelet op de financiële omvang, de (kwalitatieve) belangen en de oogmerken van Raad en College rond dit thema denkt de RKC dat een meer frequente informatieoverdracht en een actievere en controlerende rol (gelet op de omvang van het beleid in financiële zin en zeker ook in relatie tot het huidige economische klimaat) van de Raad op zijn plaats zijn. Formeel vindt de rapportage over het beleid plaats via de P&C-cyclus. De beknopte weergave in het meest recente P&C-document doet in de ogen van de RKC geen recht aan de (financiële) omvang van het beleid en de te behalen strategische kansen en te lopen financiële en juridische risico's.

De gemeente heeft de afgelopen jaren reeds substantiële inkoop- en aanbestedingsvoordelen gerealiseerd en werkt aan vernieuwende meer strategische concepten. De RKC constateert, gelet op de achterstandspositie waaruit het beleid kwam, dat de meeste voordelen vooral op operationeel en tactisch vlak lagen. De strategische structurele inkoopvoordelen en -kansen zullen naar mening van de RKC intern en bij de Inkoopboard nog centraler moeten staan. De Raad en het College zullen moeten nadenken op welke wijze en hoe uitgebreid hierover gerapporteerd zal moeten worden.

Afsluitend benadrukt de RKC dat het vervolgonderzoek zich beperkt tot het kijken naar wat er met de door de Raad overgenomen aanbevelingen uit het RKC-onderzoek van december 2007 in de praktijk is gebeurd. Zoals eerder vermeld, constateert de RKC dat de gemeente een inhaalslag heeft gemaakt van een achterstands- naar een voorhoedepositie. Uit de bestudeerde documenten en gevoerde gesprekken is echter nog eens gebleken dat bij het Inkoop- en Aanbestedingsbeleid ook werd (en wordt) gewerkt met langjarige contracten van soms wel tien jaar. Dit betekent dat – hoewel in aantal afnemend – er nog lopende projecten en investeringen zijn die niet volgens het *huidige* inkoop- en aanbestedingsbeleid zijn aanbesteed. Deze contracten voldoen in strikte zin niet aan de *huidige* inkoop- en aanbestedingsregels want deze zijn onder een ander inkoop- en aanbestedingsregime aangegaan. Ze krijgen als zodanig een 'foutvermelding' in de jaarlijkse managementrapportages voor de Auditcommissie. Deze 'oude' contracten vereisen blijvende aandacht, waarmee vanzelfsprekend niet is gezegd dat het afsluiten van langjarige contracten daarom nadelig zou zijn.

8. Aanbevelingen

Aanbevelingen aan de Raad

- Bediscussieer met de auditcommissie of in de huidige opdracht aan de accountant voor de Raad voldoende is gelet op de omvang van het inkoop- en aanbestedingsbeleid .
- Bepaal als Raad of anno 2011 de huidige informatievoorziening rond het inkoop- en aanbestedingsbeleid voldoende is voor het uitvoeren van de controlerende taken.
- Bepaal samen met het College op welk niveau en over welke aspecten (denk aan strategische voordelen kwantitatief en kwalitatief, het beperken van juridische risico's of kwaliteit) van het inkoop- en aanbestedingsbeleid de Raad nader geïnformeerd moet worden.
- Vraag bij het optreden van afwijkingen en fouten rond de vastgestelde grenzen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid nadrukkelijk door naar de redenen en betrek hierbij de te behalen mogelijke strategische inkoop- en aanbestedingsvoordelen.

Aanbevelingen aan het College

- Bediscussieer waar de grens ligt tussen enerzijds strategische inkoop- en aanbestedingsvoordelen en anderzijds het belang van het voorkomen van fouten en het voldoen aan de regels en richtlijnen. Communiceer hier intern en zeker richting de Raad open en transparant over.
- Intensiveer de komende jaren het strategisch inkopen en aanbesteden en rapporteer minimaal jaarlijks en uitgebreider over de bereikte kwantitatieve en kwalitatieve resultaten. Bevraag de Raad in dit verband over de meest gewenste vorm en frequentie van rapporteren.
- De gemeente Haarlemmermeer is een koploper gemeente rond duurzame inkoop- en aanbestedingsprocessen. Dit alles roept nog wel de vraag op of daarmee ook daadwerkelijk naar het oordeel van de Raad 'voldoende' duurzaam wordt ingekocht. Werk daarom aan de verdere verbetering van de meting en duiding van de duurzaamheidprestaties en -criteria.
- Maak een kosten-batenanalyse van de aanvullende ICT-investeringen en verdere kwantitatieve en kwalitatieve inkoop- en aanbestedingsvoordelen en bericht de Raad over de uitkomsten.

Bijlage 1: Geraadpleegde bronnen en geïnterviewden

Bronnen:

- Gemeente Haarlemmermeer, 2011, Website www.haarlemmermeer.nl
- Gemeente Haarlemmermeer, 2008, Bestuurlijke reactie op *Goed Kopen*, Raadsvoorstel 2008/14172
- Gemeente Haarlemmermeer, 2008, Inkoop- en aanbestedingsbeleid 2008, Raadsvoorstel 2008/13420
- Gemeente Haarlemmermeer, 2011, Ruimte voor duurzaamheid, Raadsvoorstel 2010/0055103
- Gemeente Haarlemmermeer, 2011, Gedragscode bestuurlijk handelen, Raadsvoorstel 2011/0018751
- Gemeente Haarlemmermeer, 2011, Inkoop- en aanbestedingsbeleid 2011, Raadsvoorstel 2011/0008733
- Rekenkamercommissie Haarlemmermeer, 2007, *Goed Kopen*, RKC-rapport
- Rekenkamercommissie Haarlemmermeer, 2010, *Focus: Klant?*

Geïnterviewden:

- Interview teammanager inkoop en aanbesteding
- Telefonisch interview en digitale informatieoverdracht met clustermanager juridische zaken
- Interview met corporate controller
- Interview met voormalig directeur bedrijfsvoering
- Interview met huidig directeur bedrijfsvoering

Bijlage 2: Toezeggingen en besluiten van het College over de voortgang van de uitvoering van de conclusies en aanbevelingen uit het rekenkamerrapport *Goed Kopen* (2007).

- Op 23 maart 2008 heeft het College en op 24 april 2008 heeft de Raad ingestemd met het nieuwe inkoop- en aanbestedingsbeleid⁶.
- Onderdeel van het nieuwe inkoop- en aanbestedingsbeleid per 24 april 2008 is een stappenplan in drie fasen om te komen tot een beheersbaar en professioneel inkoopproces en een professionele inkooporganisatie. Stap 1 loopt tot maart 2008, stap 2 loopt in 2008 en stap 3 wordt opgepakt in de periode 2009-2011. Het College zal periodiek rapporteren over de voortgang van het stappenplan.
- De voortgang van het verbetertraject, de behaalde resultaten uit het aangepaste inkoop- en aanbestedingsbeleid en afwijkingen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid worden na vaststelling van de nota op 24 april 2008 verantwoord in de reguliere P&C-cyclus.
- Op 13 oktober 2009 is door het College in de duurzaamheidsnota⁷ die ter informatie naar de Raad is gestuurd nader ingegaan op de operationalisering van duurzaamheid. De gemeente Haarlemmermeer wil – naar voorbeeld van het streven van de VNG – 75 procent van het inkoopvolume duurzaam inkopen en overweegt dit conform de ambities van het toenmalige Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu (VROM) te verhogen naar 100 procent. Een en ander is naar alle medewerkers gecommuniceerd, er komt een intern duurzaamheidsplatform, en in de zomer van 2009 is een handreiking ‘duurzaam inkopen’ verspreid.
- In 2010 heeft de Raad een voortgangsrapportage ‘Inkoop en Aanbestedingen’ ontvangen⁸. Deze informeert de Raad zoals in 2008 afgesproken over de implementatie van het beleid en het verbetertraject.
- In de geest van het GITP-onderzoek en het RKC-rapport *Goed Kopen* heeft het College op 22 maart 2011 het nieuwe inkoop- en aanbestedingsbeleid vastgesteld. De directeur bedrijfsvoering krijgt een belangrijke rol bij de afwijkingsprocedure, het Team Inkoop en Aanbesteding wordt bij een bedrag van € 500.000 in plaats van € 100.000 ingezet en er is bij aanbestedingen meer aandacht voor lokale ondernemers. Nieuwe beleidsteksten waren in verband met gewijzigde naam- en regelgeving nodig. Uit voortschrijdend inzicht, tussentijdse monitoring en ingezette verbeteringen kwam naar voren dat de grenswaarden waarbij het Team Inkoop en Aanbesteding moet worden ingeschakeld te laag waren ingeschat. Dit is gecorrigeerd in het inkoop- en aanbestedingsbeleid 2011.
- De omvangrijke Europese aanbesteding van de huishoudelijke hulp rond de thuiszorg in Haarlemmermeer heeft in 2011 veel aandacht van politiek en media gehad en is wat betreft inkoop- en aanbesteding zorgvuldig volgens de procedures en afspraken verlopen. Het proces is open en transparant geweest, waardoor alle vragen van de Raad en betrokkenen goed beantwoord konden worden. De Raad deelt dit positieve oordeel van het College.
- Op 7 april 2011 is mede in verband met het voorgaande een speciale raadsessie gewijd aan het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Tijdens deze sessie is de Raad uitgebreid geïnformeerd over de essentiële onderdelen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Er is volgens het College en de ambtelijke organisatie vooruitgang geboekt, de ambtelijke professionaliteit rond inkopen en aanbesteden is toegenomen, de gemeente heeft een professioneel en vooruitstrevend imago rond inkoop en aanbesteding bij andere overheden en er zijn concrete inkoopvoordelen behaald. Van deze raadsessie is geen verslag gemaakt.
- Op 31 mei 2011 heeft het College de nieuwe gedragscode integriteit B&W Haarlemmermeer vastgesteld⁹. Gebruik is gemaakt van de nieuwe modelgedragscode ‘integer handelen’ die het Rijk

⁶ Raadsvoorstel 2008/13420, Inkoop- en aanbestedingsbeleid 2008.

⁷ Nota nummer 2009.0015461.

⁸ Voortgangsrapportage met kenmerk 10.0419007.

⁹ Raadsvoorstel 2011.0018751

samen met lagere overheden heeft opgesteld. In deze gedragscode is in verband met de kwetsbaarheid voor schending van de integriteit een eenduidig wettelijk kader vastgelegd voor overheidsaanbestedingen inclusief verkeer met semi-overheidsinstellingen of van overheden onderling. De code beoogt de transparantie te vergroten en objectiviteit en non-discriminatie te stimuleren. Alle inkoop- en aanbestedingshandelingen kunnen volgens de code worden verantwoord en de accountant ziet hierop toe. De (gemeentelijke) Rekenkamer kan volgens de door het College vastgestelde gedragsrichtlijn indien nodig beoordelen of deze regels in acht zijn genomen. Binnen de gemeente Haarlemmermeer is dit bij de Auditcommissie belegd. Elke twee jaar worden de inkoop- en aanbestedingsbedragen geactualiseerd conform de Europese aanbestedingsrichtlijn.