Bijlage: Inhoudelijke onderdelen opdrachtomschrijving evaluatie betalingsproblemen bij implementatie AFIS

1. Aanleiding

Bij de invoering van het nieuwe financiële systeem AFIS zijn grote vertragingen ontstaan in de betaling van facturen. Bij de bespreking van dit probleem in de gemeenteraad heeft de wethouder met de portefeuille Financiën toegezegd op korte termijn een evaluatie uit te laten voeren door een onafhankelijke externe partij.

2. Projectdoelen

Inhoudelijk doel van de evaluatie is om inzicht te krijgen in hoe dit heeft kunnen gebeuren, zodat zulke problemen in de toekomst voorkomen worden. Onderdeel hiervan zijn vragen als: welke risico's waren in beeld? Hoe zijn deze ingeschat? Zijn voldoende beheersmaatregelen getroffen? En op welke momenten, op basis van welke argumenten, is wel of niet gekozen voor (bestuurlijke) informatievoorziening en escalatie? Lag dit aan de opzet van het project (projectorganisatie, governance en rollen), technische facturen, andere aspecten (bijvoorbeeld cultuur), of aan een combinatie? En welke lessen kan de gemeente hieruit trekken voor de toekomst?

Samenvattend: Hoe was het proces *georganiseerd*, en hoe heeft het in de praktijk *gefunctioneerd*? En welke lessen zitten daarin voor de toekomst?

3. Inkoopdoelen

Een doelmatige en rechtmatige inkoop van de dienstverlening.

4. Scope

<u>Kern Opdracht</u>

- Een evaluatie van de betalingsproblemen die zijn ontstaan bij de implementatie van het Amsterdamse Financieel en Inkoop Systeem (AFIS), en de bestuurlijke informatievoorziening daarover.
- De raad heeft gevraagd om een snelle evaluatie, daarom wordt gestuurd op een doorlooptijd van vijf weken voor de evaluatie.
- Omdat de tijd beperkt is, is de scope gericht op de bestuurlijke informatievoorziening, het bestuurlijk handelen en de uitvoeringsproblemen die zich hebben voorgedaan bij het betalen van facturen vanaf het besluit over het definitieve 'go' moment voor de implementatie (inclusief het testproces dat daaraan vooraf ging). De evaluatie heeft primair als doel lessen te trekken voor de toekomst.
- De evaluatie richt zich (minimaal) op de rollen van uitvoering, ambtelijk opdrachtgeverschap en bestuurlijk opdrachtgeverschap.
- Het rapport dient te zijn opgebouwd in twee delen: 1) een feitelijk deel over het implementatieproces en de informatievoorziening en 2) een deel met conclusies en aanbevelingen.
- Om de organisatie niet te veel te belasten tijdens de herstelwerkzaamheden, die nodig zijn als gevolg van de betalingsproblemen, wordt gevraagd de nadruk te leggen op het doen van deskresearch en pas daarna gericht en beperkt de organisatie te bevragen.
- Belangrijke randvoorwaarde is een veilige werkwijze en omgeving voor de deelnemers, waarin het leren centraal staat.

<u>Vraagstelling evaluatie</u>

De hoofdvragen van de evaluatie zijn:

1. Wat heeft geleid tot de grote vertragingen bij het uitbetalen van de facturen?
2. Op welke momenten is ambtelijk en bestuurlijk geïnformeerd en geëscaleerd, waarom, en hoe is daarop gehandeld?
3. Welke patronen zijn hierbij zichtbaar, bijvoorbeeld cultuuraspecten?
4. Welke lessen kunnen we hieruit trekken voor de toekomst (aanbevelingen)?

Kaders evaluatie

- Gezien de wens die is geuit in de gemeenteraad om de evaluatie op korte termijn af te ronden wordt voorgesteld de scope te beperken tot de knelpunten ten aanzien van de facturen vanaf het ‘go’ besluit voor de implementatie.
- Hierbij worden in ieder geval de besluitvorming over het ‘go’ moment, inclusief de testfase, de knelpunten bij het inladen, het inlezen en de verwerking van de facturen meegenomen. Ook wordt gevraagd in kaart te brengen welke maatregelen zijn getroffen om knelpunten te voorkomen of op te lossen, zowel in de voorbereiding als tijdens het implementatieproces. Hierbij wordt ook ingegaan op de vragen: Wat is gedaan met de lessen uit de implementatie van het vorige betalingssysteem AFS? Waren de systemen wel op orde? Hoe kan het dat de tests goed gingen, maar de implementatie niet?
- Daarnaast wordt gevraagd aandacht te besteden aan de governance, inclusief de vraag waarom het project niet ondergebracht is in de regeling risicovolle projecten (RRP).
- Het bureau wordt ook gevraagd om aandacht te besteden aan de verschillende rollen (bestuurlijk opdrachtgeverschap, ambtelijk opdrachtgeverschap, uitvoering). Daarbij wordt ook inzicht gegeven in de bestuurlijke informatievoorziening over de aanloop naar de implementatie.
- De dienstverlening onder de Opdracht bestaat uit het opstellen van een eindrapport dat inzichten en adviezen bevat in lijn met eerdergenoemde doelstelling, inclusief nadere toelichting op het eindrapport aan de bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgevers en de betrokken stakeholders in de uitvoeringsorganisatie. Het rapport dient te zijn opgebouwd in twee delen: 1) een feitelijk deel over het implementatieproces en de informatievoorziening en 2) een deel met conclusies en aanbevelingen.
- Het is belangrijk dat deelnemers aan de evaluatie zich veilig voelen en vrij voelen om te spreken. De opdrachtnemer wordt gevraagd zorg te dragen voor een setting en onderzoeksopzet, die hierop is ingericht. Dit is belangrijk voor de sociale veiligheid en vergroot het leereffect.
- De evaluatie richt zich op het gehele proces, dus inclusief de bij de implementatie betrokken externe partijen. De evaluatie is gericht op leren, zodat de ontstane problemen zich niet opnieuw voordoen in de toekomst. De evaluatie richt zich uitdrukkelijk niet op aansprakelijkheid, en staat ook los van eventuele juridische stappen. Hierover zal separaat besluitvorming plaatsvinden.
- Op het feitelijk deel dient hoor en wederhoor plaats te vinden met alle geïnterviewden van de interne organisatie en externe partijen. Op het deel met conclusie en aanbevelingen wordt meegelezen vanuit het projectteam van de evaluatie. Opmerkingen uit dit team worden verwerkt, of beargumenteerd niet overgenomen.

Achtergronddocumentatie

Ter nadere informatie is de volgende achtergronddocumentatie onder deze vraag toegevoegd:

- Raadsbrieven 4, 7, 10 en 14 februari.
- Antwoorden schriftelijke vragen Havelaar c.s.

Voor het deskresearch krijgt het externe bureau op voorwaarde van geheimhouding toegang tot de twee sharepoint sites van het programma AFIS. Hierin zijn alle relevante werkdocumenten en formele stukken opgenomen ten behoeve van het programmamanagement (organisatie, planning, draaiboeken, notulen et cetera) en de inhoudelijke werkstromen en processen (waaronder inkoop tot en met betalen). Inschrijver wordt hiertoe gevraagd de integriteits- en geheimhoudingsverklaring, die onder vraag 2.1 (Uniform Europees Aanbestedingsdocument) is toegevoegd, door de vertegenwoordigingsbevoegde functionaris te laten ondertekenen en deze toe te voegen aan zijn Inschrijving.

Planning en mijlpalen Aanbestedingsproces

Voor de planning en mijlpalen van de aanbesteding, zie de module 'planning in Mercell'. Hierbij geldt aanvullend:

- De Contractant wordt gevraagd eerst zelf deskresearch te doen op basis van de documentatie die ter beschikking wordt gesteld en daarna gericht de organisatie te bevragen.
- De gesprekken met de organisatie kunnen vanaf 6 mei plaatsvinden (na het meireces).

Planning en mijlpalen evaluatieproces

De planning en mijlpalen na voorlopige gunning worden hieronder uiteengezet:
17 april 2025 17.30 uur Startgesprek en start Opdracht (deskresearch) onder voorbehoud van definitieve gunning
25 april 2025 Definitieve gunning
26 mei 2025 09.00 uur Oplevering concept eindrapport
28 mei 2025 Bespreken eindresultaten met bestuurlijke en ambtelijke opdrachtgevers
2 juni 2025 09.00 uur Oplevering eindrapport
4 juni 2025 Aanlevering college B&W (proces gemeente)
10 juni 2025 Bespreking in college B&W
13 juni 2025 Aanlevering commissie Financiën, Kunst en Diversiteit (proces gemeente)
3 juli 2025 Geagendeerd voor commissie Financiën, Kunst en Diversiteit

I.v.m. het krappe tijdspad wordt aan de voorlopige gegunde inschrijver gevraagd om – onder voorbehoud van de definitieve gunning – alvast te starten met deskresearch. De door de voorlopige gegunde inschrijver bestede uren mogen gefactureerd worden aan de Gemeente.

5. Omvang Opdracht

Gemeente heeft voor uitvoering van de Opdracht een budget beschikbaar van maximaal €100.000. Dit bedrag dient door Inschrijver te worden bezien als budgettair kader en nadrukkelijk niet als richtprijs voor uitvoering van de Opdracht.

6. Beoordelingsmethodiek

Gemeente is voornemens de Opdracht te gunnen aan de Inschrijver met de Beste Prijs Kwaliteit Verhouding. De Gemeente weegt hierbij alleen het sub-gunningscriterium kwaliteit om tot haar eindoordeel en uiteindelijk een rangorde van de ontvangen Inschrijvingen te komen (hoogste kwaliteit). De prijs voor uitvoering van de Opdracht wordt bij vraag 4 wel uitgevraagd (inclusief prijsopbouw), maar

deze wordt niet beoordeeld in het kader van gunning van de Opdracht.

De kwaliteitscriteria zijn:

Plan van Aanpak

1. Onderzoeksmethode (maximaal 40 te behalen punten).
2. Kwaliteit van het personeel (maximaal 30 te behalen punten).
3. Dummy eindproduct (maximaal 30 te behalen punten).

Plan van Aanpak

De gemeente Amsterdam zoekt een Contractant die aantoont dat hij de Opdracht goed heeft begrepen en een duidelijke aanpak en proces voor ogen heeft. In de Inschrijving dienen ten minste de volgende aspecten behandeld te zijn:

- Een methode om binnen de gestelde tijd de informatie te vergaren en het inzicht te creëren.
- Het proces om met deze methode de benodigde informatie te verzamelen, met als randvoordwaarden de beperkte doorlooptijd, aandacht voor een vellige omgeving, en minimale belasting van de uitvoeringsorganisatie.
- Aanbevelingen om hiervan te leren, zowel op het gebied van inhoudelijke lessen als op de te volgen aanpak.
- Toegankelijke presentatie van de resultaten, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de feitelijke reconstructie enerzijds en conclusies en aanbevelingen anderzijds. Hiertoe wordt ook een ‘dummy’ van het eindrapport opgeleverd.
- Planning: Een realistische planning van het onderzoek aan te leveren met doorlooptijden, mijlpalen en belangrijke stappen.
- Transparante opbouw van de Inschrijving: welke inzet wordt geleverd door wie vanuit het projectteam.
- Vermeld de functies van de medewerker(s) die de werkzaamheden gaan uitvoeren met een specificatie van relevante werkervaring, expertise en kennis van het onderwerp.
- De beoogde taak- en rolverdeling en inzet qua uren van de betreffende medewerker(s). Hierin is ook meegenomen welke medewerker(s) per onderzoeksfase en/of voor welke werkzaamheden wordt ingezet.

De uitwerking van onderstaande drie kwaliteitscriteria mag in totaal maximaal 4 pagina's A4 beslaan (onderverdeling door Inschrijver zelf te bepalen), lettertype Corbel 10.5, regelafstand 1.15. Indien u meer dan het genoemde aantal pagina’s inlevert, dan worden de extra pagina’s niet beoordeeld. De dummy/outline mag als aparte bijlage aangeleverd (deze telt dus niet wat betreft het maximale aantal pagina's A4) en is vormvrij.

K-1 Onderzoeksmethode
Welke methodiek wordt gehanteerd, en waarom is die de meest geschikte voor de Opdracht? Hierbij wordt gelet op de inhoudelijke opbrengst, ontlasten van de uitvoeringsorganisatie van de gemeente, een transparant proces en de sociale veiligheid voor medewerkers.

K-2 Samenstelling en kwaliteit van het onderzoeksteam
Welke kennis en ervaring van het team dat de Opdracht uitvoert zet u in? Er wordt beoordeeld hoe de verschillende teamleden bijdragen aan een succesvolle uitvoering van de opdracht en welke specifieke kennis en ervaring zij inbrengen. Daarnaast wordt beoordeeld of de verdeling van de verantwoordelijkheden en de ureninzet helder is.

K-3 Dummy eindproduct
Biedt dit type eindproduct op een overzichtelijke manier de belangrijkste inzichten?

De dummy/outline bevat geen aanvullende inhoudelijk informatie.