

# **Inkoop- en contractmanagementbeleid Avans Hogeschool**

Datum: januari 2024  
Auteur: Lydia Boone  
Versie: 7

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Managementsamenvatting</b>	<b>5</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>8</b>
<b>2 Slim inkopen doen we samen</b>	<b>9</b>
2.1 Uitgangspunten inkoopfunctie	9
2.2 Doelstellingen inkoopfunctie	9
2.3 Borging inkoopfunctie	10
<b>3 Afdeling Inkoop &amp; Contractmanagement</b>	<b>11</b>
3.1 Adviseren, ondersteunen, signaleren en evalueren	11
3.2 Bestellen tot betalen	11
3.3 Contractbeheer & management	12
3.4 Speerpunten	13
3.4.1 <i>Regionaal en duurzaam verankerd</i>	13
3.4.2 <i>Bijdrage aan Ambitie 2025, Duurzaam 2030 en Mission Zero</i>	14
<b>4 Bepalen inkoopprocedure</b>	<b>15</b>
4.1 Afwijkingsbevoegdheid	16
4.2 Pakketstructuur	16
4.3 Homogeniteit	16
4.4 Sociale en andere specifieke diensten	17
4.5 Algemene inkoopvoorwaarden	17
<b>5 Juridische uitgangspunten</b>	<b>18</b>
5.1 Wet- en regelgeving	18
5.2 Overige juridische kaders	18
5.2.1 <i>Algemene beginselen van behoorlijk bestuur</i>	18
5.2.2 <i>Mandaatregeling</i>	18
5.2.3 <i>Privacywet</i>	19
5.3 Klachtenloket aanbestedingen en integriteit Klachtenregeling	20
5.3.1 <i>Integriteit</i>	20
<b>6 Bijlagen</b>	<b>21</b>

## Voorwoord

Voor u ligt het beleid met betrekking tot inkoop en contractmanagement.

Avans Hogeschool heeft de afgelopen jaren intensief gewerkt aan de professionalisering van de inkoopfunctie, wat heeft geresulteerd in een vastgesteld inkoop- en contractmanagementbeleid en de implementatie van de inkoopbesturing (rollen en verantwoordelijkheden).

Door interne én externe ontwikkelingen van de afgelopen periode heeft de afdeling Inkoop en Contractmanagement (hierna: ICM) haar inkoop- en contractmanagementbeleid 2014 herijkt in het inkoop- en contractmanagementbeleid 2018-2021. Dit beleid is eind 2021 beoordeeld, waarna is besloten het beleid 2018-2021 te verlengen met 1 jaar. Begin 2023 is het beleid opnieuw getoetst, met als resultaat dit vernieuwde document.

De grootste aanpassingen in het beleid na 2014 zijn de nieuwe Europese aanbestedingsregelgeving, het project Inkoop tot Betalen (P2P), het inrichten van contractmanagement in de organisatie, het verhogen van de drempelbedragen en het versterken van de taak van de afdeling ICM in het signaleren op en evalueren van de inkoopfunctie. De gevolgen hiervan zijn vertaald in het onderliggende beleid.

Het inkoop- en contractmanagementbeleid daagt uit mee te groeien met de actualiteit en de ontwikkelingen binnen Avans en haar (externe) omgeving. Het beleid is daarmee dynamisch en geen statisch, op zichzelf staand beleid. Avans is immers continu in ontwikkeling, wat betekent dat ook de invulling en uitvoering van het inkoopproces voortdurend in beweging is. Daarnaast is als gevolg van wijziging in wet- en regelgeving de inhoud van het inkoop- en contractmanagementbeleid aan verandering onderhevig. Dit beleid is in beheer bij de afdeling ICM.

### Toepasselijkheid

Dit inkoop- en contractmanagementbeleid is van kracht voor zowel Stichting Avans Hogeschool alsook de Stichting Associate degrees Academie. De overige aan Stichting Avans gelieerde ondernemingen vallen niet direct onder dit beleid. Wél kan een niet gelieerd onderdeel van Stichting Avans besluiten mee te doen met een aanbesteding, uitgevoerd door Avans. In dat geval is het inkoop- en contractmanagementbeleid van Avans van toepassing.

Voor vragen over de toepassing van dit beleid kunt u contact opnemen met de afdeling ICM via [inkoop.dif@avans.nl](mailto:inkoop.dif@avans.nl).

## **Leeswijzer**

- Hoofdstuk 1 bevat de inleiding en toont de uitgangspunten en doelstellingen rondom de inkoopfunctie van Avans.
- Hoofdstuk 2 gaat in op de verantwoordelijkheden, doelstellingen en processen binnen de afdeling ICM.
- Hoofdstuk 3 bevat de drempelbedragen en kaders waar binnen aanbestedingen worden uitgevoerd.
- Hoofdstuk 4 biedt het juridisch kader.

## Managementsamenvatting

Avans is als aanbestedende dienst gebonden aan wet- en regelgeving. In onderhavig beleid worden de diverse kaders, rollen/verantwoordelijkheden en procedures binnen de inkoopfunctie zo kort mogelijk beschreven. Onder de inkoopfunctie verstaan we **alle** (voorwaardenscheppende) activiteiten om goederen, diensten en werken van externe bronnen te verkrijgen (inkoop) en te beheren (contractmanagement).

Het inkoop- en contractmanagementbeleid is van toepassing op alle inkopen van Avans. Alle inkopen verlopen via de afdeling ICM, hetzij geautomatiseerd via het inkoopbestelsysteem Proquro, hetzij via een adviseur Inkoop & Contractmanagement.

Doelstellingen van de inkoopfunctie zien vooral toe op het bereiken van zo goed mogelijke prijs-kwaliteitverhoudingen. Er wordt zoveel mogelijk met raamovereenkomsten gewerkt, waarbij de organisatie verplicht is de gemaakte afspraken na te komen.

De afdeling ICM ondersteunt de organisatie op diverse vlakken:

- advies op het gebied van inkoopprocedures
- begeleiden van aanbestedingsprocedures
- advies op het gebied van het verduurzamen
- Proquro support
- contractbeheersysteem
- implementeren van contractmanagement
- signaleren en evalueren van risico's rondom recht- en doelmatigheid op diverse niveaus

De afdeling ICM heeft als speerpunten voor de komende jaren voornamelijk het verder professionaliseren en verduurzamen van de inkoopfunctie. De afdeling is proactief en sluit aan bij de ontwikkelingen die voortvloeien uit meerjarenbeleidplannen en organisatie-gerelateerde en maatschappelijke ontwikkelingen. Dit geeft richting aan het inkoop- en contractmanagementbeleid.

Op Avansniveau (centraal) pakt de afdeling ICM haar verantwoordelijkheid bij het signaleren en evalueren van (rechtmatigheid)risico's. Risico's hierbij zijn met name:

- organisatieonderdelen die bij niet gecontracteerde leveranciers afnemen (wanneer raamovereenkomsten zijn afgesloten)
- het volgen van onjuiste procedures door de Avansorganisatie
- het niet of onjuist gebruikmaken van het inkoopbestelsysteem Proquro

## Drempelbedragen

Als aanbestedende dienst is Avans gebonden aan vastgestelde procedures, op basis van drempelbedragen. De gestelde drempelbedragen<sup>1</sup> zijn als volgt:

<b>Soort opdracht</b>	<b>Opdrachtwaarde excl. BTW</b>	<b>Procedure</b>	<b>Uitvoering</b>
<b>Levering of dienst</b>	< € 20.000 MEL (exploitatiebegroting)	Enkelvoudig onderhands	Diensteenheden/academie/Centre of Expertise
	< € 20.000 IB begroting	Enkelvoudig onderhands	DIF-ICM
	€ 20.000 tot € 70.000	Enkelvoudig onderhands	DIF-ICM
	€ 70.000 tot € 221.000	Meervoudig onderhands <sup>2</sup>	DIF-ICM
	> € 221.000	Europese aanbesteding	DIF-ICM
<b>Werken</b>	< € 150.000	Enkelvoudig onderhands	DIF-Vastgoed/Huisvesting
	€ 150.000 tot € 1.500.000	Meervoudig onderhands	DIF-ICM
	€ 1.500.000 tot € 5.538.000	Nationale aanbesteding	DIF-ICM
	> € 5.538.000	Europese aanbesteding	DIF-ICM
<b>Sociale en andere specifieke diensten (te bepalen door DIF-ICM)</b>	< € 20.000	Enkelvoudig onderhands	Diensteenheden/academie/Centre of Expertise
	€ 20.000 tot € 750.000	Enkelvoudig onderhands	DIF-ICM
	> € 750.000	Europese aanbesteding	DIF-ICM

Afwijken van het beleid, en in het bijzonder de gestelde drempelbedragen, is alleen mogelijk

<sup>1</sup> Voor meerjarige contracten geldt dat de totale waarde van de opdracht wordt bepaald door de som van de opdrachtwaarde per jaar inclusief optie jaren. Als het aantal jaren nog onbekend is, wordt gerekend met 4 jaren.

<sup>2</sup> Als DIF-ICM vaststelt dat er sprake is van duidelijk grensoverschrijdend belang, wordt i.p.v. een meervoudige procedure een nationale of Europese aanbesteding uitgevoerd

in overeenstemming met de afdeling ICM en na goedkeuring van de directeur Inkoop voor wat betreft bedragen onder de Europese drempel. Bij bedragen daarboven is goedkeuring van het College van Bestuur nodig.

Met een pakketindeling en classificatie op basis van homogeniteit (laag of hoog), wordt naar de uitgaven van Avans gekeken en de wijze waarop moet worden gestuurd. De pakketindeling en classificatie zijn te vinden in de Bijlage Inkooppakketten.

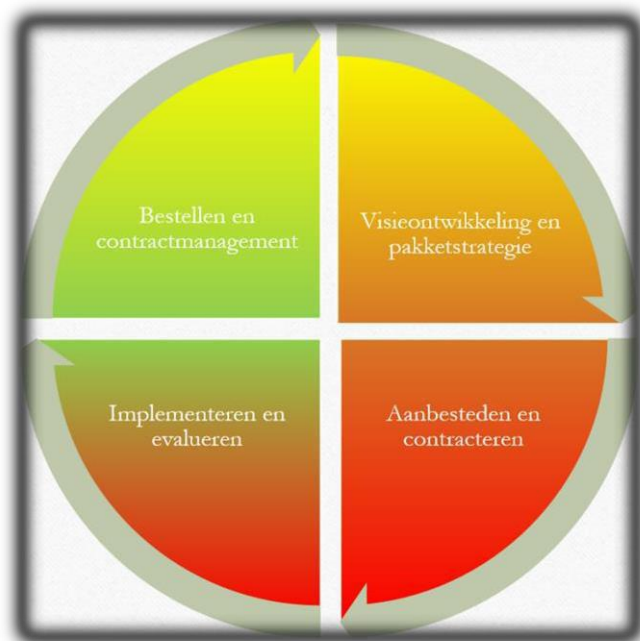
Juridische kaders zijn, naast de Aanbestedingswet en aanhangende regelgeving, te vinden in de privacywet, algemene beginselen van behoorlijk bestuur en de mandaatregeling van Avans.

Afsluitend heeft Avans een klachtenregeling (Bijlage Procedure klachtafhandeling bij aanbesteden) conform de Aanbestedingswet opgesteld, en een procedure voor het borgen van de integriteit.

## 1 Inleiding

Het inkoop- en contractmanagementbeleid is kaderstellend en geeft binnen dit kader zo veel mogelijk ruimte aan de organisatieonderdelen. Het beleid beschrijft binnen welke kaders de inkoopfunctie dient plaats te vinden. Onder de inkoopfunctie verstaan we **alle** (voorwaardenscheppende) activiteiten om goederen, diensten en werken van externe bronnen te verkrijgen en te beheren.

De inkoopfunctie is daarmee meer dan alleen de afdeling ICM: het betreft de activiteiten van iedereen die binnen Avans bij dit proces betrokken is. Deze activiteiten bevinden zich binnen de zogenaamde 'inkoopcirkel':



Het inkoop- en contractmanagementbeleid is opgesteld om spelregels te bepalen, waarbinnen wij met elkaar werken. Dit beleid wordt gebruikt om enerzijds te toetsen welke procedures en regels gevolgd moeten worden door medewerkers van Avans. Daarnaast vormt dit beleid de basis waarop de jaarlijkse controle door de accountant wordt uitgevoerd. Als laatste is dit beleid beschikbaar voor de leveranciersmarkt.



## 2 Slim inkopen doen we samen

Inkopen bij Avans zijn met een gecoördineerde inkoopfunctie georganiseerd. Een en ander is vastgelegd in het inkoopbesturingsmodel, vastgesteld in 2007, zie Bijlage Inkoopbesturingsmodel. Een gecoördineerde inkooporganisatie creëert draagvlak en bundelt de behoeften binnen de totale organisatie. De afdeling ICM bereikt dit door medewerkers uit betrokken organisatieonderdelen zo actief en gecoördineerd mogelijk te betrekken bij de inkoopactiviteiten. In dit licht blijven de budgethouders altijd verantwoordelijk voor alle aspecten binnen de inkoopfunctie (visievorming, behoeftestelling, inkopen, implementeren en managen contract). In de Bijlage Rollen en verantwoordelijkheden zijn de rollen en verantwoordelijkheden kort omschreven.

### 2.1 Uitgangspunten inkoopfunctie

- 1) De gehele organisatie van Avans houdt zich aan wet- en regelgeving én contractafspraken. Niet alleen tijdens het aanbestedingstraject maar ook aantoonbaar tijdens de contractperiode.
- 2) Rechtmatig inkopen betekent dat voor álle inkoopprocedures wordt voldaan aan het geheel van geldende wet- en regelgeving.
- 3) Het inkoop- en contractmanagementbeleid is van kracht voor alle inkopen binnen Avans.
- 4) Ieder inkooptraject verloopt via de afdeling ICM én conform de afgesproken procedures en templates.
- 5) In veel gevallen kan Avans schaalvoordelen behalen door samen te werken en samen in te kopen. Met inachtneming van de wet- en regelgeving op dit vlak bundelt de afdeling ICM de inkoopbehoeften zoveel mogelijk binnen en over de organisatieonderdelen heen.
- 6) Waar Avans organisatiebrede raamovereenkomsten afsluit, is Avans vanuit wet- en regelgeving verplicht ook binnen deze raamovereenkomsten te handel en af te nemen.
- 7) Alle contracten zijn juridisch geborgd/getoetst.
- 8) Bij alle inkopen sluiten we zoveel mogelijk aan bij bestaand beleid: Avans duurzaam 2030, Mission Zero, financieel beleid, ARBO-beleid, onderwijslogistiek, ICT-beleid etc.

### 2.2 Doelstellingen inkoopfunctie

Dit zijn de doelstellingen van de inkoopfunctie:

- 1) Contracten worden gevormd vanuit een gedeelde en gedragen visie en sluiten aan bij

- de behoeften en doelstellingen van de Avansorganisatie.
- 2) De inkoopfunctie kost zo min mogelijk tijd en energie van de organisatie; binnen de wettelijke kaders benut Avans daar waar mogelijk de maximale ruimte.
  - 3) Avans streeft ernaar om het beste uit de markt te halen, waarbij de contracten en leveranciers bijdragen aan het verhogen van de kwaliteit, ontwikkeling en ambities van de organisatie.
  - 4) Om niet afhankelijk te zijn van externe leveranciers en dienstverleners, wordt de strategische kwetsbaarheid van Avans geminimaliseerd.
  - 5) Avans is een integere en betrouwbare opdrachtgever die leveranciers op basis van objectieve en transparante inkoopprocessen eerlijke en gelijke kansen biedt, waardoor leveranciers ook graag een partner van Avans willen zijn.
  - 6) De doelmatigheid wordt gemaximaliseerd, waarbij Avans nastreeft naar een optimale prijs/kwaliteitverhouding en duurzaamheid.
  - 7) Avans gaat maatschappelijk verantwoord om met haar uitgaven, waarbij we kostenbewust zijn en de uitgaven inzichtelijk en beheersbaar zijn.

### **2.3 Borging inkoopfunctie**

De afdeling ICM is verantwoordelijk voor het up-to-date houden van alle documenten en procedures rondom inkoop en contractmanagement. Hiertoe onderneemt afdeling ICM de volgende acties:

- 1) Er wordt gewerkt met juridisch getoetste templates voor de uitvoering van inkoopprocedures. Alle zaken die vanuit dit beleid moeten worden opgenomen staan hierin, op basis van het principe comply or explain.
- 2) Alle templates worden tweemaal per jaar herzien.
- 3) Het inkoop- en contractmanagementbeleid wordt eenmaal per jaar geëvalueerd.
- 4) Op verschillende manieren worden er trainingen aangeboden.
- 5) Afdeling ICM werkt volgens de Plan-Do-Check-Act cyclus, met als doel continu relevante processen te verbeteren.
- 6) Tweemaal per jaar wordt er een Avansbrede inkoopanalyse gemaakt, om te evalueren hoe Avans er bijstaat met betrekking tot recht- en doelmatigheid.
- 7) Eenmaal per jaar wordt vastgesteld welke aanbestedingen gelabeld worden in het actieplan Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (hierna: MVOI).
- 8) Minimaal eenmaal per jaar voert afdeling ICM inkoopanalysegesprekken (de zogenaamde cirkelanalyse gesprekken) met directieleden per dienst of academie met significante spend.

## 3 Afdeling Inkoop & Contractmanagement

Afdeling ICM is een belangrijke schakel binnen de inkoopfunctie en biedt ondersteuning aan de organisatieonderdelen op diverse fronten. Hierna volgt een beschrijving van de werkzaamheden en speerpunten van de afdeling ICM.

### 3.1 Adviseren, ondersteunen, signaleren en evalueren

In het totale proces is de afdeling ICM faciliterend aan de organisatie of een specifiek bedrijfsonderdeel. Dit uit zich onder andere in:

- 1) adviseren en genereren van managementinformatie op concernniveau
- 2) ondersteuning bij opstellen visie/(pakket)strategie
- 3) begeleiding bij (Europese) aanbestedingen
- 4) Proquro support: de afdeling ICM biedt ondersteuning in het (administratieve) proces vanaf het bestellen tot en met het betalen van de factuur (het P2P-proces). De afdeling ICM maakt daarbij gebruik van een inkoopinformatiesysteem
- 5) beheer van contractregistratiesysteem
- 6) adviseren en ondersteunen bij het implementeren en uitvoeren van contracten
- 7) genereren van managementinformatie: de afdeling ICM gaat periodiek in gesprek met de pakketeigenaar en budgethouder, waarbij het optimaliseren van de inkoopfunctie centraal staat.

Op Avansniveau (centraal) signaleert en evalueert de afdeling ICM (rechtmatigheid)risico's. Dit zijn met name:

- 1) organisatieonderdelen die bij niet-gecontracteerde leveranciers afnemen (waar raamovereenkomsten zijn afgesloten)
- 2) het volgen van onjuiste procedures door de Avansorganisatie
- 3) het niet of onjuist gebruikmaken van het inkoopbestelsysteem Proquro.

### 3.2 Bestellen tot betalen

Aangezien er jaarlijks tienduizenden bestellingen uitgaan en facturen binnenkomen is het P2P-proces een belangrijk onderwerp binnen het inkoop- en contractmanagementbeleid van Avans. Avans maakt voor haar P2P-proces gebruik van Proquro. Binnen ieder organisatieonderdeel zijn bestelgemachtigden toegewezen die bestellingen kunnen doen via Proquro. Zie Bijlage Bestellen tot Betalen (P2P) voor een verdere toelichting op P2P.

Het bestelproces binnen Avans heeft de volgende doelstellingen:

- 1) ondersteunen van het primaire proces in algemene zin
- 2) informeren van de budgethouders door het frequent produceren van een actueel en volledig overzicht van de aangegane verplichtingen en ontvangen facturen
- 3) registratie van inkoopverplichtingen, wat inzicht geeft in uitputting van de budgetten en begrotingsoverschrijdingen voorkomt
- 4) volledig overzicht op de werkelijke uitgaven ten opzichte van de gestelde afspraken met leveranciers en interne budgetten
- 5) minimaliseren van administratieve lasten en optimaliseren van klantvriendelijkheid bij bestellers, leveranciers en diensteenheden DIF en DFS
- 6) rechtmatig uitgeven van de financiële middelen (op basis van wet- en regelgeving en de mandaatregeling binnen Avans)
- 7) zichtbare functiescheiding om functievermenging te voorkomen. Functievermenging is bijvoorbeeld het geval wanneer een budgethouder de bestelling verricht en daarna voor (prestatie) levering en de juistheid van de factuur autoriseert.

### **3.3 Contractbeheer & management**

Geïmplementeerd contractbeheer- en management zorgt ervoor dat bedrijfsonderdelen meer grip krijgen op contracten. Als de gehele organisatie zich houdt aan de contractafspraken, benutten we contracten optimaal en voldoet Avans aan de wetgeving.

Daarbij geldt dat:

- 1) Avans aantoonbaar 'in control' is, gericht op efficiency, effectiviteit en wetgeving
- 2) de organisatiedoelen en -belangen het uitgangspunt zijn bij het verwerven van producten en diensten goederen
- 3) leveranciers hun producten leveren en diensten uitvoeren in de lijn en de geest van de organisatiedoelen en -belangen én daarop meetbaar en aantoonbaar sturen
- 4) zowel Avans als leveranciers tevreden zijn met de uitwerking van het contract in termen van omzet, kwaliteit, groei, financiële waarde, duurzaamheid etc.
- 5) de gebruikersorganisatie de essentie van het contract begrijpt en vertrouwt
- 6) systemen optimaal de processen ondersteunen.

Uitgangspunten:

- 1) We streven ernaar dat ieder contract beschikt over een strategisch verantwoordelijke contracteigenaar; *de contracteigenaar is op strategisch niveau integraal verantwoordelijk voor het resultaat van het contract naar tevredenheid van alle partijen (gebruikers, contractpartner, stakeholders).*
- 2) We streven ernaar dat ieder contract beschikt over een strategisch/tactisch contractmanager; *de contractmanager is op strategisch/tactisch niveau integraal*

*verantwoordelijk voor het contractmanagement naar tevredenheid van alle partijen (gebruikers, contractpartner, stakeholders).*

- 3) We streven ernaar dat ieder contract beschikt over een operationeel verantwoordelijke contractbeheerder; *de contractbeheerder is op operationeel niveau integraal verantwoordelijk voor het resultaat van het contract naar tevredenheid van alle partijen (gebruikers, contractpartner, stakeholders).*
- 4) We streven ernaar dat de contractuele prestatieafspraken met onze leveranciers structureel en aantoonbaar worden nagekomen.
- 5) De gehele organisatie houdt zich aan de contractafspraken. De contracteigenaar is daar verantwoordelijk voor.
- 6) De belangrijkste contracten bieden voldoende flexibiliteit naar de toekomst en sluiten blijvend aan op de behoeften en doelen van Avans.
- 7) Avans heeft zicht op de doelmatige en financiële meerwaarde van de belangrijkste contracten.
- 8) Naast heldere KPI's zijn vertrouwen en commitment van de contractpartners en gebruikersorganisatie onderdeel van succesvol contractmanagement.

Bij aanbestedingstrajecten met grote impact en/of omvang (te bepalen vanuit pakketstrategie) stelt de pakketeigenaar een projectleider aan voor alle fases tot aan het beheren/managen van het contract.

Avans maakt onder andere gebruik van een contractregistratiesysteem. Alle contracten die Avans sluit met leveranciers en samenwerkingsconvenanten worden hierin opgeslagen. Contracten kunnen worden verzonden naar [contractbeheer.dif@avans.nl](mailto:contractbeheer.dif@avans.nl).

### **3.4 Speerpunten**

De afdeling ICM is proactief en sluit haar werkwijze aan bij de diverse ontwikkelingen die voortvloeien uit meerjarenbeleidplannen en organisatie-gerelateerde en maatschappelijke ontwikkelingen. Dit geeft richting aan het inkoop- en contractmanagementbeleid. De dienstverlening van de afdeling ICM is ambitieus en persoonlijk. De afdeling bevordert eigenaarschap laag in de organisatie en samenwerking tussen teams, afdelingen en organisatieonderdelen.

In het licht van de missie, visie en het meerjarenbeleid legt de afdeling ICM de volgende accenten:

#### *3.4.1 Regionaal en duurzaam verankerd*

Avans wil regionale leveranciers een goede kans geven om goederen, diensten of werken aan

Avans te leveren. Waar dat voordelen of geen zwaarwegende nadelen heeft, richten we de aanbestedingen zodanig in dat:

- 1) regionale marktpartijen aan de eisen kunnen voldoen die Avans aan bedrijven en bedrijfsvoering stelt
- 2) regionale marktpartijen aan de eisen en wensen kunnen voldoen die Avans aan de leveringen/diensten zelf stelt
- 3) bij aanbestedingen onder de Europese drempel waarbij Avans meervoudig onderhands gaat gunnen, we minimaal 1 regionale marktpartij uitnodigen.

#### *3.4.2 Bijdrage aan Ambitie 2025, Duurzaam 2030 en Mission Zero*

Bij iedere inkoop sluiten we aan bij de Ambitie 2025, Duurzaam 2030 en Mission Zero. Vanuit de inkoopfunctie sluiten we hier als volgt bij aan:

- 1) Bij de product- en marktanalyse/-consultatie inventariseert Avans welke werken, leveringen en diensten op het gebied van duurzaamheid op de markt worden aangeboden.
- 2) In de aanbestedingsstrategie leggen we vast hoe kan worden gewerkt aan het realiseren van onze duurzaamheidsambitie. Dit verwerken we in de aanbestedingsstukken in bijvoorbeeld de selectie- en gunningscriteria, het programma van eisen en de overeenkomst.
- 3) We zetten bij onze inkooptrajecten in op een goede monitoring van verduurzamen. We leggen vast welke elementen van het verduurzamen zijn meegenomen. Zo kan Avans een duurzame oplossing inbedden in de eigen organisatie en haar werkwijze.
- 4) Op het gebied van social return gaat het erom dat een investering ook een concrete sociale winst oplevert. In de pakketstrategie moeten we dit onderwerp opnemen en uitwerken. De kern is dat we samen in de aanbestedingsstrategie beargumenteren waarom we het onderwerp social return wel of niet meenemen.

## 4 Bepalen inkoopprocedure

Avans hanteert drempelbedragen voor het bepalen van de procedure. Voor meerjarige contracten geldt dat de totale waarde van de opdracht wordt bepaald door de som van de opdrachtwaarde per jaar inclusief optie jaren. Als het aantal jaren nog onbekend is, wordt gerekend met 4 jaren. Onderstaande tabel bevat de drempelwaarden:

<i>Soort opdracht</i>	<i>Opdrachtwaarde excl. BTW</i>	<i>Procedure</i>	<i>Uitvoering</i>
<b>Levering of Dienst</b>	< € 20.000 MEL (exploitatiebegroting)	Enkelvoudig onderhands	Diensteenheden/academie/Centre of Expertise
	< € 20.000 IB begroting	Enkelvoudig onderhands	DIF-ICM
	€ 20.000 tot € 70.000	Enkelvoudig onderhands	DIF-ICM
	€ 70.000 tot € 221.000	Meervoudig onderhands <sup>3</sup>	DIF-ICM
	> € 221.000	Europese aanbesteding	DIF-ICM
<b>Werken</b>	< € 150.000	Enkelvoudig onderhands	DIF-Vastgoed/Huisvesting
	€ 150.000 tot € 1.500.000	Meervoudig onderhands	DIF-ICM
	€ 1.500.000 tot € 5.538.000	Nationale aanbesteding	DIF-ICM
	> € 5.538.000	Europese aanbesteding	DIF-ICM
<b>Sociale en andere specifieke diensten (te bepalen door DIF-ICM)</b>	< € 20.000	Enkelvoudig onderhands	Diensteenheden/academie/Centre of Expertise
	€ 20.000 tot € 750.000	Enkelvoudig onderhands	DIF-ICM
	> € 750.000	Europese aanbesteding	DIF-ICM

<sup>3</sup> Als DIF-ICM vaststelt dat er sprake is van duidelijk grensoverschrijdend belang, wordt een nationale of Europese aanbesteding uitgevoerd.

#### **4.1 Afwijkingsbevoegdheid**

Wanneer de toepassing van het inkoop- en contractmanagementbeleid in alle redelijkheid niet leidt tot een uitkomst die voor Avans gewenst is, mag Avans afwijken van dit beleid.

Afwijkingen van het inkoop- en contractmanagementbeleid zijn voor inkopen onder de Europese drempelbedragen slechts mogelijk op basis van een deugdelijk gemotiveerd besluit van de budgethouder. Dit besluit is opgesteld in samenwerking met de adviseur Inkoop & Contractmanagement en goedgekeurd door de directeur Inkoop. Het besluit wordt opgenomen in de aanbestedingsstukken.

De motivatie omvat in ieder geval, indien van toepassing, de volgende aspecten<sup>4</sup>:

- de omvang van de opdracht
- de transactiekosten voor de aanbestedende dienst én inschrijvers
- het aantal potentiële inschrijvers
- het gewenste eindresultaat
- de complexiteit van de opdracht

Om af te wijken van het inkoop- en contractmanagementbeleid bij inkopen boven de Europese drempelbedragen, is een verzoek tot besluit aan het College van Bestuur nodig. De budgethouder dient dit verzoek in. Voorafgaand aan het indienen is het nodig dat de budgethouder hierover in gesprek gaat met de directeur Inkoop. Het verzoek omvat een deugdelijke motivering die met behulp van de adviseur Inkoop & Contractmanagement is opgesteld. De verantwoordelijkheid voor de aanvraag tot afwijking en de consequenties van dit besluit ligt bij de budgethouder.

#### **4.2 Pakketstructuur**

Om overzicht te creëren in de uitgaven van Avans, zijn de totale bestedingen van Avans verdeeld in zogenaamde pakketten. De pakketten zijn ondergebracht bij een pakketeigenaar. De pakketeigenaar is onder andere verantwoordelijk voor het creëren van een visie en strategie op het pakket en het ophalen van de gebruikersbehoefte. Binnen het pakket wordt bekeken hoe binnen de organisatie slim en met voldoende draagvlak ingekocht kan worden. Op basis daarvan komen aanbestedingen tot stand.

#### **4.3 Homogeniteit**

De wet stelt dat logisch samenhangende uitgaven bij elkaar opgeteld moeten worden. Per pakket wordt bepaald welke uitgaven dit zijn. We spreken hierbij van hoog en laag

---

<sup>4</sup> Op basis van voorschrift 3.4a Gids proportionaliteit.



homogeen. Pakketten waarbij sprake is van een hoge homogeniteit, worden als totaal aanbesteed. Bij pakketten met een lage homogeniteit, bepalen de kosten per initiële behoefte de procedure.

De Bijlage Inkooppakketten bevat een lijst met de pakketten en bijbehorende classificatie: hoog of laag homogeen. De classificatie is bepaald aan de hand van de volgende uitgangspunten:

Hoog homogeen:

- algemeen verkrijgbare producten en/of diensten
- meerdere leveranciers die hetzelfde kunnen leveren
- gemakkelijk te bundelen diensten/producten
- voldoende concurrentie

Laag homogeen:

- specifieke producten en/of diensten
- min of meer uniek in hun soort
- niet of nauwelijks onder te brengen bij 1 leverancier
- specialisme bij de leverancier

#### **4.4 Sociale en andere specifieke diensten**

In bijlage XIV van Richtlijn 2014/24/EU staat een opsomming van diensten waarvoor een verlicht Europees regime geldt. Voor deze zogenoemde sociale en andere specifieke diensten geldt een uitzondering, omdat het niet-Europees aanbesteden van deze diensten de mededinging tussen lidstaten niet wezenlijk beïnvloedt. In bovenstaande tabel kán dit worden toegepast voor enkele diensten. Is er sprake van een sociale en andere specifieke dienst, dan wordt hiervan in de aanbestedingsstrategie melding gemaakt.

#### **4.5 Algemene inkoopvoorwaarden**

Avans heeft algemene inkoopvoorwaarden opgesteld, zie: [algemene-inkoopvoorwaarden-avans-hogeschool-per-1-april-2022.pdf](#)

Avans hanteert haar algemene inkoopvoorwaarden bij al haar inkooptrajecten. Afwijken hiervan kan alleen in overleg met de afdeling ICM.

Leveranciers moeten zich conformeren aan deze algemene inkoopvoorwaarden. De algemene inkoopvoorwaarden zijn opgesteld om eventuele risico's voor Avans te beheersen.

## 5 Juridische uitgangspunten

Avans is als aanbestedende dienst gebonden aan diverse regelgevingen. Hieronder beschrijven we de juridische kaders.

### 5.1 Wet- en regelgeving

Rechtmatig inkopen vergt dat we voor álle inkoopprocedures<sup>5</sup> voldoen aan de geldende wet- en regelgeving die van toepassing is op aanbestedingen door Avans, zowel Europees als nationaal als het eigen instellingsbeleid. Het gaat om de volgende wet- en regelgeving:

- richtlijn 2014/24/EU voor het gunnen van overheidsopdrachten
- de gewijzigde Aanbestedingswet 2012, die in werking is getreden op 1 juli 2016
- de Gids Proportionaliteit
- het Aanbestedingsreglement Werken 2016
- het inkoop- en contractmanagementbeleid van Avans

Avans neemt bij alle inkopen de volgende algemene beginselen van het aanbestedingsrecht in acht:

- gelijke behandeling
- non-discriminatie
- transparantie
- proportionaliteit

### 5.2 Overige juridische kaders

#### 5.2.1 Algemene beginselen van behoorlijk bestuur

Avans neemt bij haar inkopen de algemene beginselen van behoorlijk bestuur in acht. Deze beginselen (o.a. legaliteitsbeginsel, zorgvuldigheidsbeginsel, motiveringsbeginsel) zijn ontstaan uit jurisprudentie om de gedragsregels van een overheidsorgaan in het maatschappelijk verkeer te regelen.

#### 5.2.2 Mandaatregeling

Inkoop vindt plaats op basis van de geldende mandaat- en volmachtregeling van Avans. Avans wil alleen gebonden zijn aan verbintenissen en verplichtingen op basis van rechtsgeldige besluitvorming en civielrechtelijke vertegenwoordiging.

---

<sup>5</sup> Niet enkel Europees aanbesteden valt binnen de reikwijdte van de wet, de toepassing van de wet geldt voor alle inkoopprocedures. Wel geldt: hoe 'lichter' de procedure, hoe minder regels.

De bevoegdheidsregeling belegt de verantwoordelijkheid voor een professionele uitvoering van de inkoopprocessen binnen Avans eenduidig bij de directeur van de Dienst eenheid ICT en Facilitaire dienst (DIF).

Directeuren van de organisatieonderdelen zijn bevoegd tot het tekenen van inkoopcontracten tot en met een opdrachtwaarde van € 50.000.

De directeur DIF is bevoegd tot het tekenen van inkoopcontracten met een opdrachtwaarde van maximaal € 100.000. Inkoopcontracten boven deze waarde moeten door minimaal twee leden van het College van Bestuur worden ondertekend.

### 5.2.3 Privacywet

Avans is vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (hierna: AVG) verwerkingsverantwoordelijk voor tal van gegevensverwerkingen. Ook als er in opdracht van Avans persoonsgegevens worden verwerkt door een externe partij (de verwerker), is Avans verantwoordelijk. Avans moet er dan voor zorgen dat die verwerker maatregelen treft om de persoonsgegevens te beschermen.

Conform de AVG en het privacybeleid van Avans, gebeurt dit door het vastleggen van een aantal zaken – waaronder de (benodigde) maatregelen – in een schriftelijke overeenkomst tussen Avans en de verwerker. Deze overeenkomst noemen we de verwerkersovereenkomst. Hierin staan onder andere een nadere beschrijving van de verwerking, instructies voor de verwerking, geheimhoudingsplicht, beveiliging en de omgang met subverwerkers, privacyrechten en datalekken.

Wanneer een budgethouder van Avans een inkoop doet en daarmee een overeenkomst sluit voor het leveren van diensten, werken of leveringen, moet die budgethouder altijd nagaan of er sprake is van verwerking van persoonsgegevens. In dat geval moet de inkoop in het contractenregister van Avans worden geregistreerd, ongeacht de contractwaarde en dus ook tot € 20.000. Ook moet er dan een verwerkersovereenkomst worden gesloten.

De budgethouder (contracteigenaar) is verantwoordelijk voor het tijdig afsluiten van een dergelijke verwerkersovereenkomst, het registreren van deze overeenkomst in de juiste systemen én het monitoren van de afspraken in deze overeenkomst. Desgewenst kan de budgethouder advies inwinnen bij de afdeling Privacy en Security.

De afdeling ICM ondersteunt de budgethouder met de volgende zaken:

- De afdeling ICM beschikt over een template verwerkersovereenkomst, die is op te vragen via [inkoop.dif@avans.nl](mailto:inkoop.dif@avans.nl).

- De afdeling ICM slaat de verwerkersovereenkomst op in het contractenregister, zodra de budgethouder deze heeft gemaild naar [contractbeheer.dif@avans.nl](mailto:contractbeheer.dif@avans.nl).
- De afdeling ICM kan het contractenregister zodanig inrichten dat de contracteigenaar of een aangewezen contractbeheerder signaleringsmails krijgt met acties die nodig zijn vanuit de verwerkersovereenkomst.

In situaties waarin een verwerkersovereenkomst moet worden aangegaan, gaan de inkoopvoorwaarden van Avans uit van het gebruik van het Avansmodel verwerkersovereenkomst. Aanpassingen van dit model op verzoek van de leverancier zijn alleen mogelijk na verplichte consultatie van de afdeling Privacy en Security. Ook het gebruik van een ander format dan het Avansmodel verwerkersovereenkomst - bijvoorbeeld omdat de leverancier haar eigen format wil hanteren - is alleen mogelijk na verplichte consultatie van de afdeling Privacy en Security.

### **5.3 Klachtenloket aanbestedingen en integriteit Klachtenregeling**

Avans voorziet in een klachtenregeling ter uitvoering van de Klachtenafhandeling bij Aanbesteden als onderdeel van de Aanbestedingswet 2012. De volledige klachtenregeling is beschikbaar in de Bijlage Procedure klachtafhandeling bij aanbesteden.

De klachtenregeling omvat de inrichting van een klachtenmeldpunt en een klachtenprocedure. Op basis hiervan worden klachten van ondernemers over een concrete aanbesteding in behandeling genomen. Misverstanden, fouten en ten onrechte gestelde eisen in de aanbesteding kunnen hierdoor op onafhankelijke en deskundige wijze worden beoordeeld en opgelost.

De klachtenregeling wordt opgenomen in het aanbestedingsdocument van iedere Europese, nationale en meervoudige onderhandse aanbesteding.

#### *5.3.1 Integriteit*

De EU-richtlijn verankert dat een aanbestedende dienst of een speciale-sectorbedrijf maatregelen moet nemen om belangenconflicten, fraude, corruptie en bevoordeling in het kader van aanbestedings- en concessieprocedures te voorkomen, te onderkennen en op te lossen. Avans draagt hiervoor zorg door bij iedere inkoopprocedure vanaf € 70.000 integriteitsverklaringen onderdeel te maken van het aanbestedingsdossier.

## **6 Bijlagen**

De volgende bijlagen zijn gekoppeld aan het inkoop- en contractmanagementbeleid:

Voor intern gebruik:

Bijlage Bestellen tot betalen (P2P)

Bijlage Inkoopbesturingsmodel

Bijlage Rollen en verantwoordelijkheden

Bijlage Inkooppakketten

Voor extern gebruik:

Bijlage Procedure klachtenafhandeling bij aanbesteden