



**Faciliteiten en
Informatietechnologie**

INKOOPBELEID HOGESCHOOL ROTTERDAM 2022-2024

*Instituut/Dienst
Opleiding/Afdeling*

Auteur(s)

Functie auteur(s)

Verantwoordelijk directeur

Datum

Status

Faciliteiten en Informatietechnologie

Afdeling Inkoop & Contractmanagement

Koert Riemslag

Manager I&CM

Frank van Herpen

Juli 2022

Definitief v 1.0

VERSIEBEHEER

Versie	Bespreken/vaststellen	Wanneer	Gereed	Hoofdstuk/pagina
1.0	Vaststellen inkoopbeleid door CvB	29-08-2022		

INHOUDSOPGAVE

1. Visie en doelstellingen Hogeschool Rotterdam	4
1.1. Visie Hogeschool Rotterdam (hierna: HR)	4
1.2. Visie en missie inkooporganisatie	4
1.3. Doelstellingen	4
2. Uitgangspunten Inkoopbeleid	5
2.1. Juridische uitgangspunten	5
2.2. Overige juridische kaders	6
2.2.2 Procuratieregeling	6
2.2.3 Gedrags- en integriteitscode	6
2.3. Maatschappelijke uitgangspunten	7
2.3.1 Duurzaamheid	7
2.3.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	7
2.4. Economische uitgangspunten	8
2.4.1 Doelmatigheid	8
2.4.2 Samenwerking	8
2.5. Organisatorische uitgangspunten	8
3. Inkooporganisatie binnen HR	1
3.1. Toepasselijkheid	1
3.2. Uitgangspunten van de inkoopfunctie	1
3.3. Positionering inkoopproces in de organisatie HR	1
3.3.1 Rol van instituten en diensten (strategisch proces)	2
3.3.2 Rol afdeling I&CM binnen inkoopproces	2
3.3.3 Rol van de dienst AIC	3
3.4. Toepassing van de inkoopfunctie	3
3.4.1 Bepalen van de opdrachtwaarde	6
3.4.2 Afwijkingsbevoegdheid	6
3.4.3 Inkoopvoorwaarden	7
3.5. Tariefstelling	7
3.6. Borging van het inkoopproces	7
3.7. Contractmanagement	8
3.8. Purchase-2-Pay systeem (hierna: P2P systeem)	9
4. Monitoring	10
Bijlage 1	11

Managementsamenvatting

Aanleiding

Inkoopbeleid is essentieel voor een organisatie als HR. Naast dat het een wezenlijk uitgangspunt vormt voor een goede bedrijfsvoering, is HR op basis van artikel 1.1 van de Aanbestedingswet 2012 een publiekrechtelijke instelling. Dit kenmerkt zich onder andere door activiteiten die hoofdzakelijk door de staat worden gefinancierd waardoor de Aanbestedingswet 2012 van toepassing is. Hieruit vloeit voort dat HR doelmatig en rechtmatig dient in te kopen. Het inkoopbeleid geeft handvatten om deze verplichting te borgen.

Doelstellingen

Het inkoopbeleid is erop gericht om te helpen de organisatiedoelstellingen van HR te realiseren. De voornaamste uitgangspunten daarbij zijn doelmatigheid en rechtmatigheid. Dit vraagt kaders, kennis en samenwerking binnen HR om:

1. Het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs¹ en ondersteunende diensten door in gezamenlijkheid de focus te leggen op het doordacht specificeren van wensen en eisen, waardoor het gewenste resultaat behaald wordt tegen een optimale prijs-kwaliteitverhouding;
2. Het creëren van kaders, waardoor HR een integere en betrouwbare opdrachtgever is die leveranciers gelijke kansen biedt en belangen scheidt;
3. Focus op het primaire proces door het verbeteren van het financiële resultaat met het bundelen van inkoopbehoeften;
4. Het vergroten van effectiviteit en efficiency door het hanteren van uniforme inkoop- en bestelprocessen;
5. Het creëren van maatschappelijke waarde door het toepassen van passende duurzaamheidscriteria.

Impact en toepasselijkheid Inkoopbeleid

Het inkoopbeleid is van toepassing op het inkoop- en bestelproces voor alle instituten en diensten van HR. Met dit beleid worden er handvatten geboden voor medewerkers, leveranciers en toezichthoudende organen van HR voor een professionele samenwerking bij inkooptrajecten.

Resultaat voor de organisatie

Het resultaat in termen van de interne organisatie is meer focus op het primaire proces. Het inkoopbeleid biedt handvatten om naar een situatie toe te werken waarin dat gerealiseerd wordt. De doelstellingen zoals hierboven beschreven dragen eraan bij dat het onderwijs meer tijd en ruimte krijgt voor de kernactiviteiten. Het resultaat in termen van externe aspecten gaat onder andere om het voldoen aan wet- en regelgeving.

¹ Daar waar in dit document gesproken wordt over onderwijs dient ook onderzoek gelezen te worden.

1. Visie en doelstellingen Hogeschool Rotterdam

1.1. Visie Hogeschool Rotterdam (hierna: HR)

Het Inkoopbeleid van HR is een afgeleide van de organisatiedoelstelling van HR zoals deze is beschreven in de nota “Onze Agenda”. De visie van HR luidt als volgt:

Elke student verdient het best mogelijk hoger beroepsonderwijs. Onderwijs waarbij de student gezien en gekend wordt, gelijke kansen krijgt en wordt uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen. Het docententeam maakt het verschil. Docenten, onderzoekers en professionals uit het werkveld leren met en van elkaar om de student van actueel en uitdagend onderwijs te voorzien. “Met een diploma van Hogeschool Rotterdam is elke student klaar voor de wereld van morgen”.

In de onderwijsvisie wordt beschreven dat “Hogeschool Rotterdam staat voor onderwijs dat kwalitatief hoogwaardig en inclusief is. We organiseren het onderwijs contextrijk; studenten, docenten, onderzoekers en professionals werken samen in een leerwerkomgeving.”

De diensten van HR dragen bij aan kwalitatief hoogwaardig onderwijs en onderzoek. Daarnaast dragen zij zorg voor deskundig advies en goede ondersteuning van de organisatie en bestuur van HR.

1.2. Visie en missie inkooporganisatie

De inkooporganisatie wil een structurele bijdrage leveren aan de realisatie van de organisatiedoelstellingen en levert een essentiële bijdrage aan een effectieve en een innovatiegerichte bedrijfsvoering van HR. Een transparante, rechtmatige en doelmatige wijze van inkopen en samenwerking zijn leidend bij Inkoop en Contractmanagement, waarmee door actieve inzet van de inkoopfunctie en inkoopprocessen meer toegevoegde waarde wordt gecreëerd.

1.3. Doelstellingen

Het inkoopbeleid is erop gericht om te helpen de organisatiedoelstellingen van HR te realiseren. De voornaamste uitgangspunten daarbij zijn doelmatigheid en rechtmatigheid. Dit vraagt kaders, kennis en samenwerking binnen HR om:

1. Het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs en ondersteunende diensten door in gezamenlijkheid de focus te leggen op het doordacht specificeren van wensen en eisen, waardoor het gewenste resultaat behaald wordt tegen een optimale prijs-kwaliteitverhouding;
2. Het creëren van kaders, waardoor HR een integere en betrouwbare opdrachtgever is die leveranciers gelijke kansen biedt en belangen scheidt;
3. Focus op het primaire proces door het verbeteren van het financiële resultaat met het bundelen van inkoopbehoeften;
4. Het vergroten van effectiviteit en efficiency door het hanteren van uniforme inkoop- en bestelprocessen;
5. Het creëren van maatschappelijke waarde door het toepassen van passende duurzaamheidscriteria.

2. Uitgangspunten Inkoopbeleid

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt beschreven volgens:

- Juridische uitgangspunten;
- Maatschappelijke uitgangspunten;
- Economische uitgangspunten;
- Organisatorische uitgangspunten.

2.1. Juridische uitgangspunten

HR is als aanbestedende dienst gebonden aan diverse regelgevingen. Onderstaand worden de diverse juridische kaders uiteengezet.

Rechtmatig inkopen vergt dat voor alle inkoopprocedures wordt voldaan aan het geheel van geldende wet- en regelgeving dat van toepassing is op aanbestedingen van HR, zowel Europees, nationaal als het eigen interne inkoopbeleid HR, te weten:

- Richtlijn 2014/24/EU voor het gunnen van overheidsopdrachten;
- Aanbestedingswet 2012, laatstelijk gewijzigd 1 juli 2016;
- Het Aanbestedingsbesluit, onderdeel van dit besluit zijn;
 - Gids Proportionaliteit;
 - het Aanbestedingsreglement Werken 2016;
 - het Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)
- Inkoopbeleid Hogeschool Rotterdam 2022-2024.

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

- **Non-discriminatiebeginsel**

Het non-discriminatiebeginsel betreft een passieve verplichting voor HR door zich te onthouden van het maken van onderscheid op grond van nationaliteit. Het non-discriminatie beginsel en het gelijkheidsbeginsel zijn nauw aan elkaar verwant.

- **Gelijkheidsbeginsel**

Het gelijkheidsbeginsel is breder dan het non-discriminatiebeginsel en betreft een actieve verplichting te zorgen dat gelijke gevallen gelijk behandeld worden. Dit beginsel beoogt de ontwikkeling van een gezonde en daadwerkelijke mededinging te bevorderen, waarbij alle inschrijvers dezelfde kansen krijgen.

- **Transparantiebeginsel**

Het transparantiebeginsel, dat een uitvloeisel is van het gelijkheidsbeginsel, bestaat uit twee componenten. Ten eerste vloeit uit dit beginsel voort dat HR bij het begin van een aanbesteding een passende mate van openbaarheid moet betrachten. Ten tweede betekent dit dat de gunning van een opdracht moet worden gemotiveerd.

- **Proportionaliteitsbeginsel**

Het proportionaliteitsbeginsel houdt in dat een aanbesteder bij de voorbereiding en het tot stand brengen van een opdracht uitsluitend eisen, voorwaarden en criteria aan de inschrijver en de inschrijving kan stellen die in een redelijke verhouding staan tot het voorwerp van de opdracht.

Voordelen en gevolgen van een keuze moeten door HR tegen elkaar worden afgewogen. Voor maatwerk is ruimte, maar die kent haar grenzen in het proportionaliteitsbeginsel.

2.2. Overige juridische kaders

2.2.1 Algemene beginselen van behoorlijk bestuur

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

2.2.2 Procuratieregeling

Inkoop vindt plaats met inachtneming van de vigerende procuratieregeling van HR². HR wil slechts gebonden zijn aan verbintenissen en verplichtingen op basis van rechtsgeldige besluitvorming en civielrechtelijke vertegenwoordiging.

De verantwoordelijkheid voor een professionele uitvoering van de inkoopprocessen binnen HR zijn eenduidig belegd bij de directeur van de dienst Faciliteiten en Informatietechnologie (FIT). De werkzaamheden worden uitgevoerd door afdeling Inkoop & Contractmanagement (I&CM) onder leiding van de manager I&CM.

2.2.3 Gedrags- en integriteitscode

HR heeft als professionele organisatie en onderwijsinstelling de plicht om ethisch en integer te handelen, binnen de geldende regelgeving en op basis van algemeen geaccepteerde normen en waarden. Het hanteren van transparante, objectieve en niet-discriminerende procedures op basis van gedragsregels zijn een hulpmiddel om de schijn van subjectiviteit en niet-integer handelen tegen te gaan. HR heeft met de vaststelling van de Gedrags- en integriteitscode ³(versie september 2016) waarborgen willen scheppen die van wezenlijk belang zijn voor HR en ook bij een inkoopproces opgevolgd dienen te worden.

² [Hogeschool - Rechten en plichten - Statuten en reglementen - Volmachtregister | HINT \(hr.nl\)](#)

³ [Hogeschool - Rechten en plichten - Statuten en reglementen | HINT \(hr.nl\)](#)

2.3. Maatschappelijke uitgangspunten

2.3.1 Duurzaamheid

In mei 2019 heeft HR het Sustainable Development Goals (SDG-)- charter vanuit de Vereniging Hogescholen ondertekend. In oktober 2019 is op verzoek van het College van Bestuur een programmateam gestart om de verduurzaming van HR een stap verder te brengen. Dit programmateam heeft een visie ontwikkeld en een aanpak om duurzaamheid te laten 'landen' in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering en om de verschillende organisatieonderdelen met elkaar te verbinden rondom het thema duurzaamheid. Gekozen is voor drie focusgebieden:

- Maatschappelijke veerkracht;
- Klimaatverandering;
- Circulaire economie.

Deze focusgebieden zijn thematisch aan de Sustainable Development Goals gekoppeld om daarmee invulling te geven aan duurzaam hoger onderwijs. Om de ambities en het effect van de drie focusgebieden te realiseren is een programma "Samen Duurzaam" in januari 2021 gestart met een looptijd van drie jaar⁴.

Bij inkopen worden de duurzaamheidsambities van HR in acht genomen en sluit de inkoopfunctie hier zoveel mogelijk op aan:

- Bij de marktverkenning/consultatie heeft HR als vast aandachtspunt het onderzoeken van welke duurzaamheidsambities er mogelijk zijn voor de aan te schaffen Werken, Diensten of Leveringen;
- In de aanbestedingsstrategie wordt vastgelegd op welke wijze kan worden gewerkt aan duurzaamheidsambitie. Dit wordt verwerkt in de aanbestedingsstukken in bijvoorbeeld de selectie- en gunningscriteria, het programma van eisen en wensen en de te sluiten overeenkomst.
- Social return bij inkoop en aanbesteden: hieronder verstaan we het zodanig inrichten van aanbestedingen dat er ook sociale doelen worden gerealiseerd c.q. dat er vanuit sociaal oogpunt positieve neveneffecten worden bereikt.

2.3.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Hogeschool Rotterdam heeft Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) hoog in het vaandel staan en onderschrijft daarom de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen (versie 2011). Deze bieden richtlijnen voor bedrijven om met kwesties om te gaan als: ketenverantwoordelijkheid, mensenrechten, kinderarbeid, milieu en corruptie.

⁴ [Duurzaam - Hogeschool Rotterdam](#)

2.4. Economische uitgangspunten

2.4.1 Doelmatigheid

HR maakt gebruik van gemeenschapsgelden voor haar bedrijfsvoering en onderwijs. Dit verplicht HR ernaar te streven om de tot haar ter beschikking gestelde middelen zo doelmatig mogelijk in te zetten. Bij het gunnen van aanbestedingen, meervoudig onderhandse offerteaanvragen (mvo) en andere inkoopprocedures wordt daarom sterk gelet op de prijs/kwaliteitverhouding. Het gunnen van opdrachten wordt dan ook uitgevoerd op basis van het gunningscriterium Economische Meest Voordelige Inschrijving (EMVI). Dit overkoepelende criterium valt uiteen in drie gunningscriteria:

- Laagste prijs
- Laagste levenskosten
- Beste prijs kwaliteit verhouding

Per inkoop dient bepaald te worden wat de best passende gunningcriteria zijn. HR streeft na om kwaliteit boven prijs te prevaleren.

Voor de toepassing van alleen gunnen op (laagste) prijs of laagste levenskosten geldt te allen tijde dat deze keuze gemotiveerd dient te worden.

2.4.2 Samenwerking

HR onderzoekt de mogelijkheden om zo mogelijk, met behoud van zelfstandigheid, gezamenlijke inkoopprojecten te realiseren met soortgelijke organisaties. Doel van de inkoopsamenwerking is het realiseren van grotere besparingen en efficiency, zonder afbreuk te doen aan de gewenste kwaliteit.

De samenwerking betreft het bundelen van activiteiten en het delen van kennis, hulpmiddelen en/of volume. Door gezamenlijk in te kopen en aan te besteden zijn (schaal)voordelen te behalen die individueel niet of nauwelijks te bereiken zijn. Het bundelen van het inkoopvolume creëert namelijk:

- o Een sterkere onderhandelingspositie;
- o Kwaliteitsverbeteringen;
- o Voordelen op het gebied van administratieve afhandelingen;
- o Professionaliteit; door kennis en ervaring te delen; en
- o Efficiency door taakverdeling.

2.5. Organisatorische uitgangspunten

Binnen HR zijn de inkopen door middel van een gecoördineerde inkoopfunctie georganiseerd. De interne behoefte staat bij deze vorm centraal. Budgetverantwoordelijkheid en materiedeskundigheid zijn decentraal belegd binnen instituten en diensten. Hiermee behouden de instituten en diensten een grote mate van autonomie. De basisgedachte achter dit model is dat er een belangrijk verschil is tussen de verantwoordelijkheid voor wat betreft *het wat én het hoe* er wordt ingekocht. Door centrale coördinatie wordt inzicht gekregen op de rechtmatigheid en doelmatigheid van de uitgaven binnen HR en kunnen de gestelde doelstellingen worden bereikt, vanuit het principe 'Decentraal waar het kan, centraal waar het moet of meerwaarde oplevert'.

In hoofdstuk 3 wordt paragraaf 3.3 nader toegelicht.

3. Inkooporganisatie binnen HR

3.1. Toepasselijkheid

Het inkoopbeleid is van toepassing op het inkoop- en bestelproces voor alle instituten en diensten van HR. Met dit beleid worden er handvatten geboden voor medewerkers, leveranciers en toezichthoudende organen van HR voor een professionele samenwerking bij inkooptrajecten. Het biedt tevens een leidraad voor het vertalen van de inkoopambities bij de inrichting van de inkoopfunctie op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau.

3.2. Uitgangspunten van de inkoopfunctie

- 1) De gehele organisatie van HR dient zich aan wet- en regelgeving en contractafspraken te houden (zowel tijdens het aanbestedingstraject, als ook tijdens de contractperiode);
- 2) Rechtmatig inkopen betekent dat voor inkoopprocedures wordt voldaan aan het geheel van geldende wet- en regelgeving;
- 3) Het inkoopbeleid 2022-2024 is van kracht voor inkopen binnen HR;
- 4) Inkooptrajecten verlopen zoals beschreven in de procedurematrix en indien nodig via de afdeling I&CM conform de afgesproken procedures en templates;
- 5) Daar waar HR-organisatie brede raamovereenkomsten afsluit, brengt dat in beginsel de verplichting (vanuit wet- en regelgeving) met zich mee dat HR ook binnen deze raamovereenkomsten handelt en afneemt;
- 6) Bij inkopen sluiten we zoveel als mogelijk aan bij het vigerend beleid (Samen Duurzaam, Gedrags- en integriteitscode etc.).

3.3. Positionering inkoopproces in de organisatie HR

In onderstaande afbeelding wordt het inkoopproces visueel gemaakt. Hieruit valt af te leiden dat het inkoopproces bestaat uit verschillende deelprocessen (rechts in de kolom) waar eenieder binnen de organisatie HR een verantwoordelijkheid in heeft (zie kolom 'wie of wat?').

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3							Wie of wat?
Inkoopproces (1)	Strategische processen	Inkoopstrategie	Demand management	Analyseren marktaanbod	Categoriemanagement	Leveranciers Portfolio-management	Make or buy / verwervings-strategie		Organisatie HR
	Tactische processen	Specificeren behoefte / vraag	Uitvoeren aanbesteding / mini competitie	Contracteren	Verlengen contracten	Implementatie / In- en uitschakelen van leveranciers	Contractmanagement	Leveranciers-management	afdeling I & CM
	Operationele processen	Indienen & goedkeuren aanvraag	Aanmaken & versturen inkooporder	Orderbevestiging & tracking	Ontvangst order & ontvangst-bevestiging	Ontvangst factuur (match) & betaling	Geschillen afhandeling		Bestelproces (I&CM en AIC)
	Performance processen	Spend management	Compliance management	Inkoopprestatie management	Rapportage management	Supply Risk management			I&CM en AIC
	Basis processen	Master data management	Continu verbeteren inkoopproces	Kennismanagement	Communicatie & voorlichting over inkooporganisatie	Catalogus & inhoud management	Leveranciersintegratie		I&CM

3.3.1 Rol van instituten en diensten (strategisch proces)

De instituten en diensten zijn binnen het Three-Lines-Model in de eerstelijnsrol verantwoordelijk voor het inzichtelijk maken van de producten en diensten die benodigd zijn binnen de eigen bedrijfsvoering dan wel HR-organisatie, oftewel het bepalen van de inkoopbehoefte (het strategische inkoopproces). Dit valt onder andere uiteen in het volgende:

- o De interne behoefte helder formuleren;
- o Expertise: verantwoordelijk voor de inhoudelijke input gedurende offertetrajecten en Europese aanbestedingen;
- o Uitvoerend: bestellen – bewaken – nazorg.

Binnen de instituten en diensten zijn de directeurs verantwoordelijk voor de eigen bedrijfsvoering om de HR doelstellingen te bereiken.

3.3.2 Rol afdeling I&CM binnen inkoopproces

De afdeling I&CM heeft binnen het inkoopproces op verschillende niveaus een rol waarbij vooral binnen het tactische proces het zwaartepunt ligt:

- o Coördineren: als regievoerder optreden door het begeleiden van meervoudig onderhands offerteaanvragen en Europese aanbestedingen;
- o Coördineren: bewaken van contracten en toepassing van contractmanagement;
- o Uitvoeren: contractmanagement
- o Uitvoeren: contractbeheer
- o Adviseren: ten aanzien van inkoopvraagstukken (bijvoorbeeld op basis van wet- en regelgeving) met als doel om onder andere inkoopvoordelen te realiseren.

Binnen de operationele- en performance processen heeft I&CM vooral een signalerende/faciliterende rol:

- o Signaleren: door middel van de SPEND-analyse op basis van financiële gegevens;

- Faciliteren: als proceseigenaar van het P2P-systeem (het digitaal bestelsysteem).

Over het gehele inkoopproces heeft de afdeling I&CM een regiefunctie. Deze verantwoordelijkheid valt onder de manager I&CM. De manager I&CM rapporteert aan de directeur FIT die proceseigenaar is voor de gehele inkoop bij HR.

3.3.3 Rol van de dienst AIC

De dienst Administratie, Informatievoorziening en Control (AIC) en afdeling I&CM werken nauw samen binnen het inkoopproces. In deze nauwe samenwerking heeft AIC de volgende rol binnen de operationele- en performance processen:

- Expertise: overzicht financiële gegevens aanleveren als input voor de SPEND-analyse;
- Uitvoerend: Crediteurenadministratie en -beheer.
- Faciliteren: als stakeholder van het P2P-systeem (het digitaal bestelsysteem).

3.4. Toepassing van de inkoopfunctie

Voor de toepassing van de inkoopfunctie geldt te allen tijde dat indien er door Hogeschool (raam)contracten zijn afgesloten voor bepaalde dienstverlening/leveringen gebruik dient te worden gemaakt van deze contracten. Een actuele contractenlijst is te raadplegen via intranet (HINT).

In het geval er geen contract aan een dienstverlening/levering ten grondslag ligt dient voor de aanschaf gebruik gemaakt te worden van onderstaande Procedurematrix.

NB: alle bedragen in onderstaande tabellen zijn exclusief BTW.

Procedurematrix Diensten en Leveringen

Diensten */ Leveringen**	€ 0- € 25.000	€ 25.000- € 45.000	€ 45.000- € 75.000	€ 75.000- € 215.000 (EU aanbestedings- drempel)	> € 215.000 (EU aanbestedings- drempel)
Procedure	A	B	C	D	E

Legenda procedurematrix Diensten en Leveringen

A	Voor Leveringen en Diensten met een waarde tussen de € 0.00 en € 25.000 geldt dat er minimaal één offerte moet worden opgevraagd. (Of in een voorkomend geval kan er direct een bestelling geplaatst worden bij een leverancier, denk hierbij aan contractpartners als het gaat om bloemen, geschenken en kantoorartikelen) Ieder organisatieonderdeel kan dit zelfstandig regelen met hulp van de standaarddocumenten die door de afdeling I+CM zijn opgesteld.
B	Voor Leveringen en Diensten met een waarde tussen de €25.000 en € 45.000 geldt dat er minimaal twee offertes moeten worden opgevraagd. Ieder organisatieonderdeel kan dit zelfstandig regelen met hulp van de standaarddocumenten die door de afdeling I+CM zijn opgesteld.

C	Voor Leveringen en Diensten met een waarde tussen de € 45.000 en € 75.000 geldt dat er minimaal drie offertes moeten worden opgevraagd. Ieder organisatieonderdeel kan dit zelfstandig regelen met hulp van de standaarddocumenten die door de afdeling I+CM zijn opgesteld. De opdracht dient gemeld te worden bij I+CM.
D	Voor Leveringen en Diensten met een waarde tussen de €75.000 en € 215.000 geldt dat de uitvoering bij de afdeling I+CM gebeurt op basis van een meervoudig onderhandse uitvraag (MVO)/Nationale aanbesteding, waarbij minimaal 3 partijen worden aangeschreven.
E	Europese aanbestedingsprocedure vanaf € 215.000 uit te voeren door de Afdeling I&CM.

Procedurematrix Werken en Concessies

Werken***	€ 0- € 150.000	€ 150.000- € 1.500.00	€ 1.500.000- € 5.382.000(EU aanbestedingsdrempel)	> € 5.382.000 (EU aanbestedingsdrempel)
Procedure	A	B	C	D

Legenda procedurematrix Werken en Concessies

A	Voor Werken met een waarde tussen de € 0.00 en € 150.000 kan direct besteld worden bij de leverancier, waarbij geldt dat er minimaal één offerte moeten worden opgevraagd. Ieder organisatieonderdeel kan dit zelfstandig regelen met hulp van de standaarddocumenten die door de afdeling I+CM zijn opgesteld. In het geval er sprake is van een concessieopdracht dient er contact opgenomen te worden met I&CM.
B	Voor Werken met een waarde tussen de € 150.000 en € 1.500.000 geldt dat er minimaal drie offertes moeten worden opgevraagd. Ieder organisatieonderdeel kan dit zelfstandig regelen met hulp van de standaarddocumenten die door de afdeling I+CM zijn opgesteld. De opdracht dient gemeld te worden bij I+CM. In het geval er sprake is van een concessieopdracht dient er contact opgenomen te worden met I&CM.
C	Voor Werken met een waarde tussen de € 1.500.000 en € 5.382.000 geldt dat de uitvoering bij de afdeling I+CM gebeurt op basis van een meervoudig onderhandse uitvraag (MVO)/Nationale aanbesteding, waarbij minimaal 3 partijen worden aangeschreven. In het geval er sprake is van een concessieopdracht dient er contact opgenomen te worden met I&CM.
D	Europese aanbestedingsprocedure vanaf € 5.382.000 uit te voeren door de Afdeling I&CM. In het geval er sprake is van een concessieopdracht dient er contact opgenomen te worden met I&CM.

Procedurematrix Sociale en andere specifieke diensten

Sociaal en specifieke diensten ****	€0- € 150.000	€150.000- € 450.000	€450.000- € 750.000 (EU aanbestedingsdrempel)	> € 750.000 (EU aanbestedingsdrempel)
Procedure	A	B	C	D

Legenda procedurematrix Sociale en andere specifieke diensten

A	Voor Sociale en ander specifieke diensten met een waarde tussen de € 0.00 en € 150.000 geldt dat er minimaal één offerte moeten worden opgevraagd. Ieder organisatieonderdeel kan dit zelfstandig regelen met hulp van de standaarddocumenten die door de afdeling I+CM zijn opgesteld. De opdracht dient gemeld te worden bij I+CM
B	Voor Sociale en andere specifieke diensten met een waarde tussen de € 150.000 en € 450.000 geldt dat er minimaal twee offertes moeten worden opgevraagd. Ieder organisatieonderdeel kan dit zelfstandig regelen met hulp van de standaarddocumenten die door de afdeling I+CM zijn opgesteld. De opdracht dient gemeld te worden bij I+CM
C	Voor Sociale en andere specifieke diensten met een waarde tussen de € 450.000 en € 750.000 geldt dat dat de uitvoering bij de afdeling I+CM gebeurt op basis van een meervoudig onderhandse uitvraag (MVO), waarbij minimaal 3 partijen worden aangeschreven.
D	Europese aanbestedingsprocedure vanaf € 750.000 uit te voeren door de Afdeling I&CM

Hieronder volgt nog een korte toelichting op de woorden met een asterisk*

Concessie: een overeenkomst met een leverancier voor de uitvoering van een werk of dienst. Denk bijvoorbeeld aan de exploitatie van een gemeentelijke parkeergarage door een onderneming, of het uitvoeren van de catering bij een overheidsdienst.

Diensten: Onder Diensten vallen alle inkopen die niet onder Werken of Leveringen vallen.

Leveringen: Leveringen omvatten aankoop, huur, lease en huurkoop van producten. Dit zijn zaken die tastbaar zijn maar die niet onder een werk vallen.

Werken: Werken betreffen alle bouwkundige en civieltechnische Werken. Hieronder valt de bouw van een brug, een kantoorgebouw of de aanleg van een weg. Onderhoudswerkzaamheden voor het in stand houden van het werk en verbouwingswerkzaamheden vallen ook onder Werken. In bijlage II van de Richtlijn 2004/24/EU staat een limitatieve lijst van werkzaamheden die onder Werken vallen.

Sociaal en ander specifieke diensten: Voor zogenoemde sociale en andere specifieke diensten geldt een vereenvoudigde procedure, gezien de beperkte grensoverschrijdende dimensie van deze diensten. Denk bijvoorbeeld aan diensten op het gebied van onderwijs, gezondheidszorg, maatschappelijke dienstverlening, administratiediensten voor onderwijs en enkele juridisch diensten. In bijlage XIV van Richtlijn 2014/24/EU staat een opsomming van diensten waarvoor een vereenvoudigde procedure geldt.

3.4.1 Bepalen van de opdrachtwaarde

Om te bepalen welke procedure gevolgd dient te worden, hanteren we de procedurematrix voor het inkopen van een levering, dienst, werk of sociale en andere specifieke dienst. Hiervoor gelden een aantal belangrijke richtlijnen:

- De waardebepaling van een opdracht is altijd exclusief BTW;
- De waarde wordt geraamd naar de waarde op het moment dat de opdracht wordt aangekondigd, houd hierbij rekening met eventuele opties of verlengingen. Deze tellen ook mee in de totale waarde van de opdracht;
- Indien de opdracht bestaat uit periodieke Leveringen of Diensten dient de waarde van de verschillende opdrachten bij elkaar opgeteld te worden;
- Indien er sprake is van een looptijd van onbepaalde duur geldt dat de waarde wordt vastgesteld op 48 keer het maandbedrag.

3.4.2 Afwijkingsbevoegdheid

In gevallen waarin de toepassing van het inkoopbeleid in alle redelijkheid niet leidt tot een uitkomst die voor HR gewenst is, bestaat er de mogelijkheid voor HR om af te wijken van het inkoopbeleid. Afwijkingen van het inkoopbeleid zijn slechts mogelijk op basis van een deugdelijk gemotiveerde onderbouwing van de budgethouder, welke wordt getoetst door de inkoopadviseur. Op basis van deze toets schrijft de inkoopadviseur een advies op basis van welke gronden er mogelijkheden zijn om af te wijken van het inkoopbeleid. De inkoopadviseur kijkt in ieder geval op basis van de Aanbestedingswet 2012 welke mogelijkheden er zijn om van het inkoopbeleid af te wijken en kan afhankelijk van het vraagstuk, afstemmen met Juridische Zaken. De motivatie wordt opgenomen in de aanbestedingsstukken en bestelproces.

Op basis van het gegeven advies door Inkoop blijft de budgethouder zelf verantwoordelijk voor de keuze om een Inkoop, ondanks een negatief advies, daadwerkelijk door te zetten of niet. Indien budgethouder het advies niet volgt dient deze goedkeuring te krijgen van het lid van College van Bestuur verantwoordelijk voor de portefeuille bedrijfsvoering.

De motivatie omvat in ieder geval, indien van toepassing, de volgende aspecten^[1]:

- Omvang van de opdracht;
- Transactiekosten voor de aanbestedende dienst én inschrijvers;
- Aantal potentiële inschrijvers;
- Gewenst eindresultaat;
- Complexiteit van de opdracht.

^[1] Op basis van voorschrift 3.4a Gids proportionaliteit

3.4.3 Inkoopvoorwaarden

HR heeft algemene inkoopvoorwaarden opgesteld ten aanzien van Leveringen en Diensten (verwijzing maken). HR hanteert deze algemene inkoopvoorwaarden bij alle inkooptrajecten. Leveranciers dienen zich te conformeren aan deze algemene inkoopvoorwaarden. De algemene inkoopvoorwaarden zijn opgesteld om eventuele risico's van HR te beheersen en aan te sluiten bij interne administratieve en operationele procedures.

HR kan ten aanzien van Diensten, Leveringen en Werken besluiten om branche specifieke voorwaarden, waaronder maar niet uitsluitend ARVODI, ARIV, ARBIT van toepassing te verklaren indien dit gelet op de inhoud van de inkoopbehoefte beter aansluit. Deze voorwaarden worden dan in plaats van de HR inkoopvoorwaarden van toepassing verklaard.

3.5. Tariefstelling

Binnen HR wordt regelmatig extern personeel ingehuurd. Voor een gedeelte van deze inhuur zijn raampartijen gecontracteerd waarmee tariefafspraken zijn gemaakt. Voor het andere deel worden mensen conform het inkoopbeleid ingehuurd en geldt dat deze uurtarieven tot stand komen op basis van het gunningscriterium EMVI. Om de uurtariefstellingen van externe inhuur wel in lijn te houden met de tariefstelling van het CvB (conform de Wet Normering Topinkomens) dienen uurtarieven van externen die hoger zijn dan € 150,00 ter goedkeuring voorgelegd te worden aan het CvB.⁵ De inhurende manager is verantwoordelijk om deze goedkeuring voor te leggen aan het CvB. De uurtariefstelling van € 150,- is afgeleid van het algemene bezoldigingsmaximum van 2022 van de Wet Normering Topinkomens. Voor 2022 is deze gesteld op € 215.000,-. Op basis van de werkbare dagen bij Hogeschool Rotterdam is dit teruggerekend naar een maximaal uurtarief waarbij er rekening is gehouden met een marge van 15% (deze marge is gebaseerd op de Aanbestedingswet 2012 die voorschrijft dat een overstijging van een oorspronkelijke opdracht waarde van >15% als een wezenlijke wijziging wordt gezien).

3.6. Borging van het inkoopproces

De verantwoordelijkheid voor het actueel houden van het Inkoopbeleid ligt bij de manager van I&CM. Als gevolg van het Inkoopbeleid zijn procedures, formats en werkafspraken, alsmede uitwerkingen en begrippenlijsten opgesteld. De afdeling I&CM doet periodiek voorstellen ter verbetering van deze documenten mocht daar aanleiding toe zijn. Iedere twee jaar wordt het Inkoopbeleid geëvalueerd (eerst volgende keer 2024) en waar nodig bijgesteld.

⁵ Hier is een nuance; indien sprake is van een projectopdracht op basis van een fixed fee is dit niet aan de orde. In het geval de omvang en duur van de opdracht onduidelijk is en deze op basis van een verrekening per uur plaatsvindt dient er goedkeuring te zijn van het CvB indien uurtarief hoger is dan € 150,00 per uur.

3.7. Contractmanagement

Contractmanagement bestaat uit drie activiteiten:

- Contractbeheer
- Contractmanagement
- Leveranciersmanagement

Contractbeheer voert de contractadministratie uit en legt de afgesloten contracten vast in een contractstelsel. Daarnaast houdt contractbeheer zich bezig met het beheren van alle relevante contractdocumentatie tijdens de looptijd van het contract. Tevens zal contractbeheer de contracteigenaar informeren over opzegtermijnen en andere fatale termijnen.

Activiteiten die vallen onder contractbeheer zijn onder meer de volgende:

- Beheer contractgegevens: Alle gegevens worden geregistreerd en gedocumenteerd. Tevens wordt vastgelegd wie de contracteigenaar is en deze wordt geïnformeerd.
Archivering contracten: Een volledig contractdossier (van aanvraag tot contract) behoort op een efficiënte wijze te worden beheerd.
- Bewaken acties en planning: Contractbeheer dient te worden ondersteund door een contractbeheersysteem waarbij attenderingen op data genereert en activiteiten worden bewaakt zodat bekend is wanneer contracten aflopen, opgezegd, verlengd of gewijzigd moeten worden. Hierdoor kan ook het proces voor een nieuwe opdracht tijdig gestart worden. Binnen HR is hier momenteel het P2P systeem, een digitaal bestelsysteem, voor ingericht en wordt per Q1 2022 een leveranciersmanagement systeem geïmplementeerd.
- Genereren management rapportages: Het genereren van gegevens als de looptijd van contracten; de kosten per contract of per afdeling; de bereikte besparingen en het signaleren van budgetoverschrijdingen.
- Centraal aanspreekpunt: Het verspreiden van informatie om de interne organisatie te informeren over de contracten, leveranciersgegevens, wijzigingen enzovoorts.

Contractmanagement is het bewaken van de naleving van de in een contract vastgelegde afspraken. Hierbij wordt zowel de prestatie van de leverancier bewaakt, als de prestatie van de eigen organisatie. Het managen van een contract wordt gedaan aan de hand van het meten van de prestaties (gemaakte afspraken) en het bijsturen van deze prestaties. Het meten van prestaties kan zowel op basis van objectieve aspecten aan de hand van outputgerichte kritische prestatie indicatoren (KPI's) als op basis van meer subjectieve aspecten als de mate van samenwerking.

Contractmanagement heeft als doel om afgesloten contracten te volgen/evalueren, te optimaliseren en de dienstverlening te monitoren. Contractmanagement zal periodiek leveranciersbeoordelingen uitvoeren en waar nodig in overleg met de leverancier en de contracteigenaar verbeterplannen opstellen. Deze verbeterplannen zullen door contractmanagement gevolgd worden en indien noodzakelijk verder bijgesteld worden. Daarnaast zal contractmanagement fungeren als escalatiepunt richting gecontracteerde leveranciers zonder dat hierbij in de verantwoordelijkheid van de contracteigenaar getreden wordt.

De doelstellingen van contractmanagement zijn als volgt samen te vatten:

- Prestaties van leveranciers beheersen en verbeteren (in termen van kwaliteit, tijd en kosten).
- Tevredenheid over de geleverde dienst of het geleverde product te verhogen.
- Ondersteuning bieden aan strategische en tactische besluitvorming over inkoop waarbij de informatievoorziening vanuit het leveranciersmanagement systeem essentieel is.
- Risico's beheersen die voortvloeien uit de contracten die een organisatie aangaat met leveranciers.
- De effectiviteit en (kosten)efficiëntie van het inkoopproces verbeteren.

De strategische en tactische besluitvorming uit de derde doelstelling betreffen de voorbereiding van een nieuwe opdracht, waarbij belangrijke beslissingen genomen worden (in termen van geld en risico's). Deze besluitvorming is beter naarmate de informatie vanuit contractmanagement beter is.

Leveranciersmanagement gaat om alle activiteiten gericht op het verkennen, starten en onderhouden en waar relevant verder ontwikkelen van een samenwerkingsrelatie met leveranciers. Het verder ontwikkelen van de samenwerkingsrelatie richt zich zowel op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Dit alles heeft als doel om een continue en optimale bijdrage te leveren aan het realiseren van de organisatiedoelstellingen.

3.8. Purchase-2-Pay systeem (hierna: P2P systeem)

De inkopen van HR worden administratief afgehandeld door middel van een P2P systeem, een digitaal bestelsysteem (zie bijlage 1). Er is gekozen voor een werkwijze waarbij centraal de inkoop- en contractadministratie wordt uitgevoerd en decentraal inkooporders worden aangemaakt. Voordat de inkopen in het P2Psysteem worden opgenomen dient het inkoopbeleid gevolgd te worden. Indien het inkoopbeleid niet gevolgd wordt, dient er geen order aangemaakt te worden. Dit heeft tot gevolg dat aan elke factuur een inkooporder ten grondslag ligt dat is voortgevloeid uit een (nadere) (raam)overeenkomst/offerte/opdrachtbevestiging.

Uitzonderingen:

1. Uitgaven waar geen overeenkomst aan ten grondslag ligt b.v. belastingen, vastrecht. Deze verplichtingen worden niet vastgelegd in het P2P-systeem, maar de ontvangen factuur wordt geboekt en goedgekeurd door de verantwoordelijke manager.
2. Persoonlijke declaraties worden vastgelegd in YouForce en daar afgehandeld conform het declaratiereglement.⁶

⁶ [declaratiereglement-werknemers-hogeschool-rotterdam-versie-juni-2021-def.pdf \(hr.nl\)](#)

4. Monitoring

Het monitoren van inkopen binnen Hogeschool Rotterdam gebeurt op basis van spendanalyses die na afloop van elk kwartaal worden opgemaakt door inkoop in samenwerking met AIC. De spendanalyse komt tot stand op basis van de geboekte facturen in het P2P-systeem.

Deze spendanalyses worden door Inkoop in gezamenlijkheid met AIC besproken met het College van Bestuur. Inkopen die onrechtmatig zijn gedaan worden daarna voorgelegd aan en besproken met de betreffende beheerseenheid waarbij eventuele kosten voortkomend uit de onrechtmatigheid op hen kunnen worden verhaald.

Bijlage 1

De totale inkoopuitgaven (spend) van HR is onderverdeeld in een 4-tal inkoopstromen die ieder een eigen proces hebben:

- Contractverplichtingen: Uitgaven waar een overeenkomst aan ten grondslag ligt met een vaste prijs per periode. Deze contractuele verplichtingen worden vastgelegd in het P2P-systeem en periodiek wordt er een factuur ontvangen die a.d.h.v. de overeenkomst contract wordt “gematched” en betaald. Dit zijn o.a. contracten voor schoonmaak, beveiliging en huur. (contract module)
- Raamovereenkomsten :uitgaven waar een (raam)overeenkomst aan ten grondslag ligt waarop afgeroepen kan worden. Deze raamovereenkomsten en afroeporders worden vastgelegd in het P2P-systeem en daar vindt ook de matching met de facturen plaats. Dit zijn o.a. raamovereenkomsten voor kantoorbenodigdheden, audiovisuele middelen en catering.
- Overige: Uitgaven waar geen overeenkomst aan ten grondslag ligt maar in goed overleg met de tegenpartij de bevestiging vanuit de HR wordt gedaan met het P2P systeem. Denk hierbij aan inhuur externe locatie waarbij je akkoord op de offerte geeft middels Proquro. Inhuur ZZP' ers
→ Overig kan dus worden gekwalificeerd naar eigen inzicht waarbij de mogelijkheid moet worden bekeken voor P2P gebruik op de eerste plaats.

Uitzonderingen: Uitgaven waar geen overeenkomst aan ten grondslag ligt b.v. belastingen, vastrecht. Deze verplichtingen worden niet vastgelegd in het P2P-systeem, maar de ontvangen factuur wordt geboekt en goedgekeurd door de verantwoordelijke manager.