



## Inkoop- en aanbestedingsbeleid TWijs

Datum: augustus 2021

## Inhoudsopgave

Toelichting.....	2
1 Algemeen .....	3
1.1 Doelstellingen .....	3
1.2 Definitie inkoop en aanbesteding.....	5
1.3 Inkoopmissie .....	6
2 Beleidsuitgangspunten.....	7
2.1. Doelmatig en rechtmatig inkopen .....	7
2.2. Integriteit op alle onderdelen van het proces .....	7
2.3. Kostenbeheersing .....	7
2.4 Risicobeheersing .....	9
2.5. Professioneel inkoop- en aanbestedingsproces .....	10
2.6 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.....	11
2.7 Het beheersen van het inkoopproces en de inkoopstrategie .....	11
2.8 Personele invulling van de inkoopfunctie.....	11
3 De wijze van inkopen, de procedure.....	12
3.1 Inkoopkanalen.....	12
3.2 Eenmalige aankopen van beperkte omvang.....	12
3.3 Gebruikmaken van een mantelovereenkomst .....	12
3.4 Afsluiten van eenmalige contracten bij leveranciers.....	12
3.5 Europese aanbesteding.....	12
3.6 Gedragscode .....	13
3.7 MVO/MVI.....	13
4 Mandaatregeling.....	14
4.1 Budgethouders.....	14
4.2 Mandaatregeling.....	14
4.3 Budgetverdeling en budgetverantwoordelijkheid.....	15
Bijlage.....	16
Leveringsvoorwaarden.....	16

## Toelichting

In de beschrijving van het Aankoop- en Aanbestedingsbeleid geeft het bestuur van stichting TWijs (ontstaat uit de stichtingen Salomo en Bavo; verder te noemen TWijs) aan op welke wijze inkoop plaats vindt van werken, diensten en leveringen. Zowel op school als bovenschools worden zaken met leveranciers gedaan.

Vandaar dat TWijs Inkoopvoorwaarden hanteert. Verder valt TWijs als subsidieontvanger van het Rijk en diverse gemeenten onder de categorie semioverheid en is daarom verplicht het formele aanbestedingsbeleid, dat past bij deze geldstroom, te volgen. Het gaat dan in het bijzonder over werken, zoals het bouwen en onderhouden van scholen en leveringen zoals die van het gas, water en licht. Maar ook de aanschaf en vervanging van bv. leermiddelen en inventaris vallen onder deze regelgeving. Het gaat bij de toepassing van het beleid niet alleen om de helderheid van de onderlinge afspraken, maar ook om de wijze waarop leveranciers betrokken dienen te worden met het oog op de concurrentieverhoudingen, de procedures en daarmee de mogelijkheid om geleverd te krijgen tegen concurrerende en aantrekkelijke tarieven.

Belangrijk is dat binnen het beleid aandacht is voor de verschillende procuratiehouders/budgetverantwoordelijken en hun onderlinge relaties. Elke school heeft in de persoon van de schoolleider een eigen procuratiehouder/budgetverantwoordelijke. Daarnaast is de directeur Bedrijfsvoering procuratiehouder/budgetverantwoordelijke voor het bovenschoolse budget en huisvestingsprojecten (renovatie, nieuwbouw). Verder zijn er trajecten, waarbij zowel de schoolleider als de directeur bedrijfsvoering betrokken zijn. Hierbij valt te denken aan contracten voor ICT, schoonmaak en multifunctionals. Waar sprake is van overschrijding van de drempelbedragen op totaalniveau, dient TWijs Europees aan te besteden. Aandachtspunt hierbij is om het schoolbelang en het gezamenlijk belang zoveel mogelijk met elkaar in overeenstemming te laten zijn. Bij TWijs vindt dit plaats door bij een naderende aanbesteding een werkgroep te formeren, die bestaat uit schoolleiders, beleidsmedewerkers en expertise van buitenaf.

In het Inkoop- en Aanbestedingsbeleid is voorts aandacht voor het beheersen van risico's. Zo zijn voor de verschillende procuratiehouders/budgetverantwoordelijken grensbedragen vastgelegd waarbinnen zelfstandig gehandeld kan worden. Verder is ook beschreven vanaf welke bedragen een meervoudig toezicht wenselijk is. Hierbij gaat het dan niet alleen om de hoogte van bedragen, maar ook over de aard van de uitgaven (bv. meerjarige contracten met langlopende verplichtingen, die lange tijd een financiële verplichting inhouden).

TWijs beschikt over een (nog niet volledig) contractenregister in Excel. Doel voor 2021 is om dit contractenregister verder uit te breiden en vast te leggen in een (financiële) applicatie (bv. AFAS). Daarnaast wil TWijs gaan werken met een inkoop- en aanbestedingskalender voor de grote trajecten. Tenslotte is het noodzakelijk om de contracten van de voormalige stichtingen Salomo en Bavo zoveel mogelijk te harmoniseren (bv. zelfde looptijd en leverancier) en daar waar mogelijk onder te brengen in zgn. raamcontracten.

Met haar Inkoop en Aanbestedingsbeleid wil TWijs bewerkstelligen dat er alleen met professionele organisaties zaken worden gedaan. Zo dienen leveranciers ingeschreven te zijn bij de Kamer van Koophandel en over een BTW identificatienummer te beschikken.

# 1 Algemeen

## 1.1 Doelstellingen

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid van TWijs is een afgeleide van de missie en doelstellingen van de organisatie zoals beschreven in het Strategisch Beleidsplan.

Hoewel het inkoop- en aanbestedingsbeleid een bijdrage levert aan de organisatie, medewerkers en kwaliteit van het onderwijs, zijn financiële stabiliteit en risicobeheersing de belangrijkste doelstellingen. Dit betekent in ieder geval dat deze processen integer, transparant en eenduidig dienen plaats te vinden.

TWijs is per 1 januari 2020 ontstaan na fusie tussen Stichting Salomo en Stichting Sint Bavo en is een ondernemende organisatie met een plezierige werksfeer en goede onderwijsresultaten.

TWijs staat voor Tienduizend kinderen wereldwijd en is een stichting voor christelijk onderwijs (pc, katholiek en interconfessioneel). Dat betekent dat er op scholen van TWijs ruimte is voor alle kinderen, ouders en collega's die zich bij ons thuis voelen en die onze grondslag respecteren. De missie van TWijs voor de komende 10 jaar is 10.000 kinderen te laten uitstromen met de kennis, vaardigheden en wijsheid die nodig is om hun plaats in de wereld te kunnen vinden.

TWijs bestuurt 31 scholen in de regio Zuid-Kennemerland en zit in de gemeenten Bloemendaal (met de dorpskernen Aerdenhout, Bennebroek, Bloemendaal en Overveen), Haarlem, Haarlemmermeer, Heemstede en Zandvoort. Ruim 7.000 kinderen bezoeken de scholen van TWijs; dat zijn scholen voor (regulier) basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs. Daarnaast bestuurt TWijs de Internationale Taalklas (nieuwkomersonderwijs) en de International School Haarlem. Verder is er TWijs Services dat zorgt voor de ondersteuning en advisering van de scholen en de schooldirecteuren op diverse terreinen. TWijs Services is gevestigd in Haarlem. In totaal werken er bij TWijs ca. 900 medewerkers.

TWijs zoekt naar een balans tussen centrale en decentrale aankoop en hecht aan inkoop en aanbesteding zo lokaal en regionaal als mogelijk. De inkoop en aanbestedingen voldoen aan wettelijke eisen en de Europese aanbestedingswetgeving. Met het tot stand komen van een uniform en gestandaardiseerd inkoopproces, het vastleggen van procedures, en het bundelen van kennis over inkoop- en inkoopactiviteiten zal de kwaliteit van het proces verhoogd worden. Daarmee wordt voldaan aan wettelijke eisen en een betere borging van de inkoop.

In het inkoop- en aanbestedingsbeleid legt TWijs de belangrijkste keuzes vast die gelden voor alle onderdelen van de organisatie. Het geeft aan de budgetverantwoordelijken een kader waarbinnen de inkoop op professionele wijze, doelmatig en rechtmatig kunnen worden uitgevoerd.

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid is met het oog op de omvang en mogelijkheden van het Bestuursbureau en het grote aantal budgetverantwoordelijken, gericht op een efficiënte organisatie.

Afhankelijk van de complexiteit van de inkoop- en aanbesteding en de mogelijkheden van het bestuurskantoor, maakt TWijs gebruik van externe expertise en samenwerking. Voorbeelden van externe expertise en samenwerking van meerdere besturen zijn “Energie voor Scholen” en “beveiliging”. Bij “schoonmaak” en “multifunctionals” is gebruik gemaakt van de expertise van een gespecialiseerde facilitair dienstverlener.

Naast kostenbeheersing is risicobeheersing een belangrijke doelstelling. Hierbij valt te denken aan risico’s die financieel van aard zijn, maar ook beveiliging/geheimhouding, imagoschade, aansprakelijkheid, contractuele flexibiliteit (looptijd en mogelijkheid tot beëindiging), betalingsvoorwaarden en garanties. Om deze risico’s te kunnen beperken heeft TWijs eigen inkoopvoorwaarden opgesteld.

TWijs wil ook Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Dit proces onderscheidt zich van het reguliere inkoopproces doordat naast prijs, kwaliteit en onderwijskundige aspecten ook milieu- en sociale aspecten bij de beoordeling van een in te kopen product een rol spelen. In alle gevallen wordt bij inkoop en aanbesteding het begrip ‘duurzaamheid’ betrokken. TWijs onderkent hierbij haar maatschappelijke rol.

Vanzelfsprekend nopen veranderingen in de in- en externe omgeving mogelijk tot bijstelling van het beleid en de uitgangspunten. Vandaar dat het inkoop- en aanbestedingsbeleid regelmatig geëvalueerd en indien nodig bijgesteld zal worden.

### **Schema: strategie inkoop**

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid is een nadere uitwerking van het strategisch beleid met betrekking tot financiën en facilitaire diensten. Het is nodig om aanbestedingen plaats te laten vinden aan de hand van een inkoopplan. Per traject wordt een plan van aanpak opgesteld. Het is nodig onderscheid te maken in volume en risicoprofiel. Zo heeft de inkoop van energie geen invloed op de inhoud van het onderwijsproces. De aanschaf van leermiddelen en licenties ligt daarentegen veel dichtertegen het onderwijs aan. Zo kan op de verschillende onderdelen van de in te kopen producten een inkoopstrategie worden bepaald. Het onderstaande model (Anculus, 2011) biedt een begrijpelijk overzicht.

<p><b>Hefboom (risico laag, volume hoog)</b></p> <p>Doel: inkoopvoordeel</p> <p>Middel: aanbesteding (grote volumes maken in de tijd/met anderen)</p> <p>Onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schoonmaak</li> <li>• Energie</li> <li>• Onderhoud gebouwen</li> </ul>	<p><b>Strategisch (risico hoog, volume hoog)</b></p> <p>Doel: optimaliseren prijs/kwaliteit/bedrijfszekerheid.</p> <p>Middel: Partnership met leverancier. Prestatiecomponenten op prijs/kwaliteit</p> <p>Onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Methodes met bijbehorende werkboeken</li> <li>• Educatieve software en netwerkomgeving</li> <li>• Administratie</li> <li>• Beheer en Bestuur</li> <li>• Hardware en randapparatuur</li> </ul>
--	--

<b>Routine (risico laag, volume laag)</b>	<b>Bottleneck (risico hoog, volume laag)</b>
Doel: interne proceskosten verlagen	Doel: risico's spreiden
Middel: bestelprocedures uit catalogi/internet. Levering aan huis/school, verlaging administratieve lasten.	Middel : vaste en zekere leveranciers, kwaliteitsborging
Onderdelen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kantoorartikelen</li> <li>• Knutselmateriaal</li> <li>• Telefonie</li> </ul>	Onderdelen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderhoudsbeheer</li> <li>• Alarmopvolging</li> <li>• Meubilair</li> <li>• Netwerkbeheer</li> </ul>

## 1.2 Definitie inkoop en aanbesteding

### Wat is inkoop?

Inkopen heeft betrekking op het managen van de externe bronnen van de organisatie. Eenvoudig gezegd: *“inkoop is alles waar een factuur van derden tegenover staat”*. Het managen van de externe bronnen moet zijn gericht op een maximale bijdrage van die bronnen aan de algemene doelstelling van TWijs. Inkoop staat dus nooit op zichzelf, maar draagt bij aan het organisatiebeleid van TWijs.

### Wie is de inkoper?

Dat is degene die verantwoordelijk is voor het budget waarmee de inkoop wordt bekostigd (de budgetverantwoordelijke) of degene die namens de budgetverantwoordelijke de inkoop organiseert. De budgetverantwoordelijken zijn de schoolleiders, de directeur bedrijfsvoering en de bestuurder.

### Wat is aanbesteding?

Een aanbesteding ziet toe op de procedure waarbij een opdrachtgever een opdracht uitschrijft waarop opdrachtnemers zich kunnen inschrijven. De opdrachtnemers dienen dan een offerte in en de opdracht wordt dan gegund aan de partij met de beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV). Naast de prijs kunnen dan andere criteria worden meegewogen. De wet beperkt de aanbesteder niet in het gebruik van het aantal en soort subgunningscriteria. Deze dienen echter wel betrekking te hebben op de opdracht.

Openbare aanbestedingen zijn procedures waarvoor iedere opdrachtnemer zich kan inschrijven. Deze procedures worden openbaar gemaakt door middel van bv. een advertentie in een krant of vakblad of door middel van een daartoe geëigende website (TenderNed).

Bij een onderhandse niet-openbare aanbesteding wordt een aantal van de te voren geselecteerde opdrachtgevers uitgenodigd om een offerte in te dienen.

Voor werken van de overheid of semioverheid, waaronder de onderwijssector, geldt het Aanbestedingsrecht dat wordt geregeld in de Aanbestedingswet die per 1 april 2013 van kracht is geworden. TWijs past deze wet toe. De Gids Proportionaliteit geeft aanwijzingen voor de uitvoeringspraktijk van deze wet.

Werken van openbare orde moeten in de regel worden aanbesteed. Per aanbesteding worden van tevoren selectiecriteria bekend gemaakt. De opdrachtnemers moeten hieraan voldoen willen zij kunnen meedoen in de inschrijving. Aan de hand van de gunningscriteria wordt vervolgens het werk aan een bepaalde opdrachtnemer gegund. Behalve de prijs kunnen de kwaliteit van het te leveren werk en de leveringstermijnen relevant zijn.

Daarnaast past TWijs voor inkoop, die bekostigd worden door de gemeentelijke overheid de daarvoor geldende gemeentelijke aanbestedingsregels toe.

### 1.3 Inkoopmissie

Op professionele wijze de “beste koop” realiseren en aldus positief bijdragen aan de missie van TWijs met name op de aspecten verantwoordelijkheid, kwaliteit en resultaatgerichtheid.

De “beste koop” impliceert in ieder geval dat producten en diensten in de juiste kwaliteit, hoeveelheid, op het juiste tijdstip en plaats beschikbaar zijn tegen de juiste kosten, zodat daarmee de continuïteit van de processen geborgd zijn. Dit wordt ook wel “operational excellence” genoemd. TWijs verbindt aan het begrip “de beste koop” de volgende twee voorwaarden:

- bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs;
- garanderen duurzaamheid (vastgelegd in het Programma Van Eisen; hierna te noemen PVE).

## 2 Beleidsuitgangspunten

Bij het inkopen van goederen en diensten worden de volgende beleidsuitgangspunten door TWijs in acht genomen:

1. Doelmatig en rechtmatig inkopen;
2. Integriteit op alle onderdelen van het proces;
3. Kostenbeheersing;
4. Risicobeheersing;
5. Professioneel inkoop- en aanbestedingsproces.

### 2.1. Doelmatig en rechtmatig inkopen

TWijs voldoet aan de geldende wet- en regelgeving. De toetsing vindt plaats door de externe accountant. De wijze van inkoop moet een meerwaarde leveren aan de schoolorganisatie. Doelmatigheid kan worden geborgd door de vakinhoudelijk deskundige, bijvoorbeeld de beleidsadviseur van het specifieke vakgebied, de schoolleider(s) en de directeur bedrijfsvoering samen te laten werken met een externe inkoopdeskundige. Doelmatig inkopen betekent dat voorafgaande aan de inkoop en aanbesteding een programma van eisen wordt opgesteld. Het PVE kan functioneel of technisch zijn gespecificeerd. Bij beide vormen van specificatie kunnen proportionaliteitsaspecten aan bod komen.

### 2.2. Integriteit op alle onderdelen van het proces

TWijs verwacht van alle participanten in het inkoop- en aanbestedingsproces integriteit van handelen. Dit houdt in de eerste plaats in dat het handelen van de budgetverantwoordelijken bij moet dragen aan de doelstelling en missie van TWijs en persoonlijke belangen geen rol mogen spelen. Om dit te realiseren wordt het 4-ogen principe gehanteerd. Daarnaast dragen de bovenschoolse aanbestedingen bij aan toename van integer handelen. Verder heeft TWijs in haar inkoopvoorwaarden nadere regels gesteld, zoals het niet gebruik maken van producten die door kinderarbeid tot stand zijn gekomen. Voor TWijs is integer handelen en het voorkomen van integriteitsrisico's een belangrijk beleidsthema.

### 2.3. Kostenbeheersing

Concurrentiestelling leidt tot de beste prijs/kwaliteitsverhouding en kan daarnaast een bijdrage leveren aan innovatie of kwaliteitsverhoging. Daarom wordt voor een eenmalige investering, of jaarlijkse investeringen, bij contracten, altijd concurrentie betrokken volgens de bedragen die genoemd worden in de mandaatregeling. Voor TWijs (zowel op school- als bovenschools niveau) gelden de volgende drempelbedragen (voor de totale duur van de opdracht):

<b>Bedrag aanbesteding</b>	<b>Aantal offertes</b>
< € 5.000,- excl. BTW	gunning uit de hand
€ 5.000,- – € 49.999,- excl. BTW	meervoudig onderhands: 2-3 offertes
€ 50.000,- – tot niveau Europese aanbesteding	meervoudig onderhands: 3-5 offertes
Overige aanbesteding cf. Europese aanbesteding	offertes cf. de regels Europese aanbesteding



Gemeenten kunnen aanvullende eisen stellen aan aanbestedingen waarvoor een gemeentelijke financiering geldt. In het bijzonder geldt dat voor nieuwbouw en uitbreidingsprojecten, vallend onder het gemeentelijk huisvestingsbeleid.

Zo gelden voor de gemeente Haarlem middels de Verordening voorzieningen huisvesting gemeente Haarlem 2015 de volgende uitgangspunten (bedragen excl. BTW):

1. Voor een investering tot een bedrag van € 50.000,- is 1 offerte verplicht (in verband met de drempelbedragen van TWijs derhalve 2-3 offertes);
2. Voor een investering van € 50.000,- tot € 214.000,- (aangepast aan drempelbedragen 2020-2021) zijn minimaal 3 offertes verplicht;
3. Voor de Europese aanbestedingen gelden de volgende grensbedragen:
  - a. € 214.000,- voor leveringen en diensten en
  - b. € 5.350.000 voor werken.

In de verordeningen van de gemeenten Haarlemmermeer, Bloemendaal, Heemstede en Zandvoort zijn geen vergelijkbare uitgangspunten opgenomen.

Mantelovereenkomsten vallen ook onder de regels van de concurrentiestelling en daarmee de richtlijnen van de Gids Proportionaliteit. Concurrentie stellen is niet aan de orde bij aanbestedingen op basis van een mantelovereenkomst. Ook bij het afnemen in verband met b.v. nutsvoorzieningen waarbij er slechts één aanbieder is (monopoliepositie) wordt er geen concurrentie gesteld. Indien het aan te besteden bedrag betekent dat er reden is tot het aanbesteden aan meerdere partijen, kan het in de praktijk zo zijn dat er slechts 1 of 2 partijen zijn die aan de gestelde kwaliteitseisen kunnen voldoen. Het kan ook zijn dat er een dermate nauwe en economisch voordelige samenwerking is met een bestaande partij dat samenwerking met een andere partij onnodig kostenverhogend of arbeidsintensiever is en daarom niet opweegt tegen de verwachte te behalen besparingen. In die gevallen kan gemotiveerd besloten worden af te wijken van bovenstaande concurrentiestelling door middel van een mantelcontract. Indien er sprake is van afloop van een contract en er gebruik wordt gemaakt van een optie tot verlenging dan zullen als het nodig is de voorwaarden worden aangepast.

Bij de aanbesteding zal altijd rekening gehouden dienen te worden met de totale kosten voor de gehele levensduur (duurzaamheid). Het kan b.v. zijn dat een aanschaf goedkoop is, maar als de variabele kosten hoger of verbruiksmiddelen duurder zijn dan een concurrerende dienst of product dan kan het zijn dat de zgn. "Total Cost of Ownership" (TCO) hoger uitvalt. Deze dient dus in totaal lager te zijn bij gelijke kwaliteit of een hogere toegevoegde waarde te leveren bij een gelijke TCO. Er zal van geval tot geval een individuele afweging worden gemaakt in de mate waarin prijs versus kwaliteit elkaar beïnvloeden. We spreken in dat geval dan ook over de beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV).

Om kosten te beheersen streeft TWijs ernaar zaken te doen met een zo beperkt mogelijk aantal leveranciers, met waarborging van de kwaliteit van de werken, diensten en leveringen.

De voordelen hiervan zijn dat er geprofiteerd kan worden van de schaalgrootte van TWijs. Er wordt minder tijd besteed aan het overleggen met leveranciers, omdat deze in aantal kunnen afnemen. Hierdoor kunnen in beginsel kwalitatief betere afspraken worden gemaakt, voor zover dat mogelijk is.

Een ander voordeel van minder leveranciers is dat er gewerkt kan worden met verzamelfacturen en er hierdoor minder facturen hoeven te worden verwerkt. Hierdoor wordt de administratieve afhandeling verminderd en het contractenbeheer overzichtelijker.

## 2.4 Risicobeheersing

Met het 4-ogen-principe wordt bedoeld dat er altijd 2 personen betrokken zijn bij een aanbesteding/aankoop en het aangaan van verplichtingen. Eigenlijk komt het erop neer dat de inkoper en de betaler van het aankoopbedrag niet dezelfde zijn. Als dat wordt gerealiseerd, is er sprake van functiescheiding. Integer handelen wordt hiermee bevorderd.

### *Hoe ziet de uitvoering van dat principe er bij TWijs uit?*

Voor het tactische inkoopproces past TWijs het 4-ogen principe toe: de opdrachtgever, dus hij/zij die inkoopt is niet dezelfde als degene die factuur autoriseert. Zo kan een leerkracht of administratieve kracht uitgaven doen, maar zal de schoolleider de betaling of vergoeding moeten goedkeuren. Bij uitgaven die de € 5.000,- overstijgen, dient naast de schooldirecteur ook de directeur bedrijfsvoering toestemming te geven voor het aangaan van de verplichting (dus voorafgaande aan het besluit tot het doen van de uitgave). Toepassing van het 4-ogen-principe, de functiescheiding, draagt niet alleen bij aan een complete kosten- en risicobeheersing, maar verzekert de budgetverantwoordelijke van instemming met de uitgave (zie ook 4.2 mandaatregeling).

Uitzondering op deze regel zijn de uitgaven ten behoeve van de leermiddelen (de zogenaamde jaarbestelling van gebruiksmaterialen) en het schoolmeubilair. Met de vaststelling van de schoolbegroting wordt tevens de jaarlijkse bestedingsruimte vastgesteld.

Alleen in geval van de noodzaak tot snel handelen, of om dringende redenen, kan de directeur bedrijfsvoering voortijdig akkoord geven voor de aanbesteding, die buiten het reguliere karakter van de schoolbegroting valt.

Het 4-ogen principe wordt zo toegepast dat het niet leidt tot vertraging in de afwikkeling van offertes en bestellingen.

Om geen verhoogd risico te lopen wanneer een leverancier niet meer kan of wil leveren is het belangrijk om bij de leverancierskeuze stil te staan bij de eventuele afhankelijkheid van deze leverancier, aan de hand van de volgende overwegingen;

- Heeft de leverancier behalve TWijs nog meerdere (grote) klanten?;
- Wat zijn de mogelijkheden om te veranderen van leverancier? In de oriëntatiefase, voorafgaande aan de offertefase wordt bepaald in welke mate afhankelijkheid aan de leverancier bestaat na levering van het product. Zie de Algemene Inkoopvoorwaarden van TWijs;

- Zijn in de markt mogelijke alternatieve producten/diensten aanwezig?;
- Afhankelijk van het afbreukrisico wordt de kredietwaardigheid van de leverancier getoetst en wordt indien de budgetverantwoordelijke daar aanleiding toe ziet beoordeeld op welke wijze de leverancier 2 tot 3 gelijkwaardige opdrachten met hetzelfde volume in het verleden met goed gevolg heeft afgerond.

## 2.5. Professioneel inkoop- en aanbestedingsproces

Bij het inkopen van producten en diensten maakt TWijs bij voorkeur gebruik van haar “Algemene Inkoopvoorwaarden” voor zover dit door de leverancier geaccepteerd wordt en TWijs voldoende onderhandelingsmacht bezit om de eigen Inkoopvoorwaarden van toepassing te laten verklaren. De Inkoopvoorwaarden van TWijs worden bij het opvragen van offertes uitgereikt en zijn gepubliceerd op de website van TWijs. De toepassing van de Inkoopvoorwaarden zijn eerst dan van toepassing als ze de leverancier bij de offerteaanvraag en daarmee voorafgaande aan het sluiten van een overeenkomst, ter hand zijn gesteld. Alleen een verwijzing naar de website van TWijs, waarop de Inkoopvoorwaarden vermeld staan, is niet voldoende. Bij het aangaan van een schriftelijke overeenkomst wordt vooraf door de budgetverantwoordelijke getoetst of de vereiste Inkoopvoorwaarden zijn vermeld.

De inkoopvoorwaarden zijn als instrument uitermate geschikt om transacties te regelen en hebben als doel:

- Tijd te besparen bij het sluiten van de overeenkomst, zeker als partijen vaker zaken met elkaar doen.
- Het efficiënt uitvoeren van de overeenkomst.

Soms is het onmogelijk en/of onverstandig om met inkoopvoorwaarden te willen contracteren, bijvoorbeeld omdat:

- Sommige zaken of diensten niet te verkrijgen zijn zonder de algemene leveringsvoorwaarden van de leverancier of dienstverlener te accepteren;
- Er veel aanvullingen of wijzigingen noodzakelijk zijn op de inkoopvoorwaarden;
- In het verleden al een (mantel-)overeenkomst gesloten is met de leverancier;
- De complexiteit van het product/dienst een maatwerkcontract vereist.

Wanneer de verkoopvoorwaarden van de leverancier ontoereikend zijn, dient gewaarborgd te worden dat TWijs geen verplichting met deze leverancier of betrokken derden aangaat tegen onacceptabele juridische, financiële en reputatie risico's. In dat geval wordt een offerte juridisch en financieel getoetst en worden inlichtingen ingewonnen bij klanten die eerder gebruik hebben gemaakt van leveringen van de leverancier en beschikken over ervaring met de after-sales dienstverlening.

Om steeds actueel inzicht te hebben in de eigen rechten, verplichtingen en de status van contracten (tijdige signalering van gewenste beëindiging, verlenging of wijziging van contracten), wordt een centraal contractenregister bijgehouden met de relevante inkoopcontracten van TWijs. Het contractenregister wordt beheerd door de financiële administratie. De contracten worden digitaal inzichtelijk via Sharepoint en t.z.t. in het financiële systeem (AFAS).

## 2.6 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

De bevoegdheden om externe verplichtingen, die in de regel financiële consequenties hebben, aan te gaan, zijn vastgelegd in de actuele mandaatregeling (zie hoofdstuk 3). Daar waar sprake is van complexe of specifieke aanbestedingstrajecten, wordt gebruik gemaakt van externe inkoopexpertise.

Door te formuleren hoe de budgetverantwoordelijke de inkoopfunctie uitoefent, met welke middelen en met welk doel voor ogen, wordt inzichtelijk en duidelijk hoe te handelen. Ook worden er door eenduidig handelen risico's ingedekt en ontstaat een kwalitatief beter inkoopproces.

## 2.7 Het beheersen van het inkoopproces en de inkoopstrategie

Het inkopen vindt plaats door een geregeld en planmatig inkoopproces, mede gebaseerd op een inkoopstrategie. Hierdoor is er inzicht in het inkoopvolume, het risicoprofiel, inkoopmomenten door het jaar heen en kan vanuit de scholen of het onderwijsproces met specifieke eisen rekening worden gehouden en dus maatwerk worden verleend. Indien van toepassing kan geprofiteerd worden van de omvang van TWijs. Door deze omvang en procedurele duidelijkheid te bieden bij nieuwe aanbestedingen is het voor leveranciers aantrekkelijker om met TWijs overeenkomsten aan te gaan en zullen zij eerder bereid zijn betere afspraken te willen maken of tegen betere prijzen en/of voorwaarden te willen leveren. Ditzelfde geldt voor kennis van de markt en ervaring met onderhandelingen. Ook kunnen zo betere voorwaarden tot stand gebracht worden. Europese aanbestedingen zijn (juridisch) ingewikkeld. Het inkoopproces wordt bij aanbestedingen die vallen onder de Europese aanbestedingsregels begeleid door een daarin gespecialiseerde organisatie. Decentraal kan in dit soort situaties worden afgenomen op basis van centraal aangegane mantel- of raamovereenkomsten.

## 2.8 Personele invulling van de inkoopfunctie

De inkoop bij TWijs vindt op diverse niveaus en zowel centraal als decentraal plaats (bestuurder, directeur bedrijfsvoering, schoolleiders, beleidsadviseurs, administratief medewerkers en in sommige gevallen ook leerkrachten). De inkoopfunctie is niet formeel belegd in de organisatie.

### 3 De wijze van inkopen, de procedure

Inkopen begint met een inkoopbehoefte ergens in de organisatie. Die wordt ingevuld via een van de inkoopkanalen, die hieronder zijn vermeld. Specifieke inkoop- en bestelprocedures dienen separaat van dit document te worden opgesteld. TWijs hanteert een aanbestedingspraktijk, die aansluit bij het karakter en behoefte van de organisatie en tracht hierbij zoveel te voldoen aan de wet- en regelgeving.

#### 3.1 Inkoopkanalen

Voor het inkopen van goederen en diensten voor TWijs staan verschillende inkoopkanalen ter beschikking.

#### 3.2 Eenmalige aankopen van beperkte omvang

Eenmalige kleine aankopen tot € 5.000,- vallend binnen de voor dat jaar opgestelde begroting en het beschikbare budget, kunnen door de budgetverantwoordelijke (schoolleider) worden verricht. Een en ander zo nodig in overleg met het bestuurskantoor dat bekijkt of er al inkoopcontracten lopen en of de juiste wijze van bestellen gehanteerd wordt. In beginsel wordt altijd vooraf een prijsopgaaf of een offerte opgevraagd.

#### 3.3 Gebruikmaken van een mantelovereenkomst

Op basis van voorgaande afspraken met de leverancier is al bepaald wat de initiële kosten en voorwaarden van de detailaankopen zullen zijn. Afname op deze manier bij vooraf geselecteerde en gecontracteerde leveranciers ("preferred suppliers") levert bestelgemak, solide leveranciers, gecertificeerde producten en een marktconforme prijs op. Het betreft financiële verplichtingen, die de organisatie als geheel aangaat. Hoge volumes en hoge risico's worden ingebracht in heldere contracten. Deze contracten hebben het karakter van een mantelovereenkomst. Binnen een mantelovereenkomst kunnen één of meerdere nadere overeenkomsten worden ondergebracht. Mantelcontracten worden bovenschools onderhandeld en afgesloten. Dit is geen eenzijdige activiteit van het bovenschools bureau, maar wordt in overleg met één of meerdere schoolleiders opgestart.

#### 3.4 Afsluiten van eenmalige contracten bij leveranciers

Dit zal de meest voorkomende vorm van contracteren zijn en geldt voor aankopen onder de € 5.000,-. Eenmalige en repeterende leveringen tot dit bedrag worden door de budgetverantwoordelijke op basis van 1 offerte tot stand gebracht. Eenmalige leveringen vanaf € 5.000,- vinden plaats na toetsing door de controller en/of de directeur bedrijfsvoering.

#### 3.5 Europese aanbesteding

Bij het realiseren van volumevoordeel en risicobeheersing zal rekening moeten worden gehouden met de aanbestedingsrichtlijnen. Contracten met een langere looptijd bieden immers meer mogelijkheden tot kostenbesparing. Gemeenten, provincies en het Rijk hebben aanbestedingsrichtlijnen. Het schoolbestuur wordt verantwoordelijk gehouden voor het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de organisatie en dient deze richtlijnen te volgen.

Bij aanbesteding van diensten en leveringen vanaf € 214.000,- (drempelwaarde in 2020 en 2021) wordt de Europese richtlijn gevolgd. Bij meerjarige contracten wordt het bedrag van de aanbesteding over de duur van het contract berekend.

Aanbestedingen waarvan het bedrag boven de grens van de Europese aanbestedingswetgeving uitkomt worden officieel Europees aanbesteed. De actuele minimale bedragen (excl. BTW) voor verplichting tot Europees aanbesteden, geldend voor de “decentrale overheid” voor de periode 01-01-2020 t/m 31-12-2021 zijn:

Werken: € 5.350.000,-  
Diensten: € 214.000,-  
Leveringen: € 214.000,-

Deze drempelbedragen gelden voor TWijs in totaliteit waarbij de contractwaarde over een periode van 4 jaar dient te worden opgeteld.

### 3.6 Gedragscode

De inkoper/budgetverantwoordelijke is bij uitstek een vertegenwoordiger van TWijs naar buiten toe en heeft in deze rol een belangrijke ambassadeursfunctie. Het is daarom noodzakelijk dat hij/zij zich bewust is van de belangrijkste grondslagen van TWijs en daar ook naar zal handelen.

Onderstaande aspecten komen o.a. voort uit de beroepscode voor de inkoper (NEVI)

- Respect;
- Integriteit;
- Professionaliteit;
- Duurzaamheid.

### 3.7 MVO/MVI

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen/Inkopen (MVO/MVI) houdt in dat we bij inkoopbeslissingen (met name de behoeftebepaling – wat kopen we in? – en bij de leverancierskeuze –bij wie kopen we in?) streven naar een gezonde balans tussen de economische-, sociale-, en ecologische dimensies. Daarbij kan gedacht worden aan duurzame producten of diensten en milieu-ontlastende maatregelen. Hierbij worden naast de voordelen ook de eventuele meerkosten van MVO-producten of diensten in de overwegingen meegenomen om te voorkomen dat de exploitatie van TWijs of de school in het gedrang komt.

In de inkoopvoorwaarden is o.a. opgenomen dat TWijs haar leveranciers voorschrijft dat zij alleen leveringen aan TWijs doen zonder dat deze tot stand zijn gebracht door gebruik te maken van kinderarbeid. Daarnaast kunnen in specifieke situaties extra eisen/wensen worden gesteld wanneer de behoefte aan een vergrote MVO/MVI toeneemt.

## 4 Mandaatregeling

### 4.1 Budgethouders

Binnen de financiële administratie wordt gewerkt met budgetverantwoordelijken. De budgetverantwoordelijken krijgen jaarlijks een budget toegewezen waarmee ze naar eigen inzicht bestellingen kunnen plaatsen c.q. diensten kunnen afnemen conform onderstaande tabel. Iedere budgetverantwoordelijke accordeert de facturen die onder zijn/haar verantwoordelijkheid vallen in het financiële systeem (AFAS Insite) en dient er zorg voor te dragen dat het toegekende budget niet wordt overschreden.

Budgetverantwoordelijken zijn de schooldirecteuren, de directeur bedrijfsvoering en de bestuurder.

Alle andere medewerkers van TWijs zijn in beginsel niet gemachtigd om namens TWijs, dan wel de scholen van TWijs, verplichtingen aan te gaan of bestellingen te doen, tenzij zij daarvoor door de budgetverantwoordelijke, na toestemming van het bestuur en onder verantwoordelijkheid van de budgetverantwoordelijke, zijn gemandateerd voor maximaal de omvang van het aan de budgetverantwoordelijke toegewezen budget en onder toepassing van het Inkoop- en aanbestedingsbeleid, in het bijzonder het 4-ogen-principe.

Leveranciers sturen de facturen op naam van TWijs naar de financiële administratie onder minimale vermelding van het afleveradres, het geleverde, de totale prijs inclusief de BTW en de naam van degene die de bestelling heeft gedaan.

### 4.2 Mandaatregeling

De budgetverantwoordelijke heeft de bevoegdheid tot het aangaan van verplichtingen cf. onderstaande tabel:

Bedrag	Betreft	1 <sup>e</sup> autorisatie	2 <sup>e</sup> autorisatie
< € 5.000,-	Uitgaven schoolbudget	Schoolleider	
€ 5.000,- tot € 20.000,-	Uitgaven schoolbudget	Schoolleider	Directeur Bedrijfsvoering
Tot € 20.000,-	Uitgaven bovenschools budget	Directeur Bedrijfsvoering	
€ 20.000,- tot € 100.000,-	Uitgaven bovenschools budget	Directeur Bedrijfsvoering	Bestuurder
vanaf € 100.000,-	Uitgaven bovenschools budget, Cf. jaarbegroting	Directeur Bedrijfsvoering	Bestuurder
vanaf € 100.000,-	Uitgaven bovenschools budget <b>niet</b> opgenomen in de jaarbegroting van TWijs.	Bestuurder	Voorzitter RvT

### 4.3 Budgetverdeling en budgetverantwoordelijkheid

De budgetverantwoordelijkheid geldt voor het bedrag dat jaarlijks door het bestuur wordt vastgesteld in de jaarbegroting en door de Raad van Toezicht is geaccordeerd.

In de beleidsnotitie “Budgetsystematiek fusieorganisatie, uitgangspunten financieel beleid” staat beschreven hoe de budgetverantwoordelijkheid binnen TWijs is geregeld.



## **Bijlage**

Leveringsvoorwaarden