

Professioneel inkopen en aanbesteden

Checklist voor College van Bestuur bij Onderwijsinstellingen

Aan de totstandkoming van deze publicatie is de grootst mogelijke zorg besteed. Dienst Uitvoering Onderwijs van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap kan echter niet aansprakelijk worden gesteld voor eventuele onjuistheden, noch kunnen aan de inhoud rechten worden ontleend.

Juni 2010



Inhoudsopgave

1. Inleiding	2
1.1 Verplichting	2
1.2 Doelmatigheid	2
1.3 Bestuurlijke integriteit	2
1.4 Onderscheid tussen inkopen en aanbesteden	3
1.5 Organisatievormen voor inkoop	3
1.6 Checklist	4
2. Checklist	5
2.1 Betrokkenheid van het College van Bestuur	5
2.2 Inkoopdiagnose	5
2.3 Inkoopprocedures	
2.4	6
2.5 Inkoop- en materiedeskundigheid	7
2.6 Kennismanagement	7
2.7 Inkoop samenwerking	8
2.8 Inkoopbeleid	8
2.8.1 Waar gaat het namelijk om ?	9
2.8.2 Waarom zou u dat doen ?	9
2.8.3 Hoe kunt u dat doen ?	9
2.8.4 Welke zijn de aandachtspunten ?	9
3. Relevante organisaties	10

Contact of werkbezoek

Voor vragen over het professionaliseren van de inkoopfunctie en/of Europees aanbesteden of het maken van een afspraak kunnen onderwijsinstellingen het voorlichtingsteam bereiken via het Ico.

Het team bestaat uit:

Sander Beek	senior accountmanager	06-55380246	sander.beek@ocwduo.nl
Herman Bunt	adviseur inkoop	06-46111042	herman.bunt@ocwduo.nl
Hanneke van Aken	projectondersteuner	079/3233800	hanneke.vanaken@ocwduo.nl



1. Inleiding

Om maar gelijk met de meest voorkomende misvatting te beginnen: Inkopen en aanbesteden is een kwestie van uitvoering en dus niet relevant voor het College van Bestuur. Er zijn echter verschillende redenen waarom het inkopen en aanbesteden (de inkoopfunctie) wél interessant is en moet zijn voor het College van Bestuur. In deze checklist wordt u, als lid van het College van Bestuur, handvatten geboden bij het beoordelen van het eigen inkoopbeleid. Aan de hand hiervan kunt u snel bepalen hoe het inkopen er binnen uw onderwijsinstelling(en) voor staat. Eén of meerdere punten kunnen voor u een startpunt zijn om de inkoopfunctie te verbeteren.

1.1 Verplichting

De invloed van Europese wet- en regelgeving bij onderwijsinstellingen neemt sterk toe. In belangrijke mate is de controle¹ op de naleving van Europese aanbestedingsregels daarvan de oorzaak. Bij elke Europese en nationale aanbestedingsprocedure dienen de beginselen van het EG verdrag te worden nageleefd. Elke aanbestedingsprocedure moet objectief, transparant en non-discriminatoire zijn.

1.2 Doelmatigheid

Inkopen en aanbesteden is één van de fundamentele taken van onderwijsinstellingen. Niet enkel leermiddelen, potloden, meubilair en computers, maar ook energie, schoonmaak en kopieermachines. Evengoed kan het gaan om nieuwbouw of leerlingenvervoer.

Schoolbesturen zijn genoodzaakt de publieke middelen doelmatig in te zetten. Daarnaast moeten zij zich hierover kunnen verantwoorden aan het College van Bestuur. Om de publieke middelen efficiënt in te kunnen zetten is een professioneel inkoop- en aanbestedingsbeleid nodig.

Bijkomend voordeel is in de regel een kostenbesparing van 15 % of meer, alsmede betere kwaliteit.

1.3 Bestuurlijke integriteit

Vanuit het belang bestuurlijke integriteit moet de bestuurder aandacht schenken aan inkoop en aanbesteden. Integer handelen houdt in: handelend volgens de wet en de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. In relatie tot inkoop- en aanbestedingsbeleid houdt dit het volgende in:

Transparant

inkoop- en aanbestedingsprocessen zijn transparant en moeten verantwoord kunnen worden.

Objectief

inkoop- en aanbestedingsprocessen worden gebaseerd op feiten en zoveel mogelijk op heldere criteria. Op voorhand mogen geen potentiële externe partijen, producten, diensten of werken worden uitgesloten, bijvoorbeeld door niet-objectieve specificaties.

Non-discriminatoire

Iedereen moet op dezelfde wijze behandeld worden en iedereen moet dezelfde informatie krijgen.

Het is daarom belangrijk dat overheidsinkopen zoveel mogelijk te controleren zijn. Een open en transparant inkoop- en aanbestedingsbeleid, vastgesteld door het College van Bestuur, is hierbij essentieel. Inkopen en aanbesteden raakt aan de bestuurlijke integriteit en draagt politieke gevoeligheden met zich.

Inkopen en aanbesteden verdient de aandacht van het College van Bestuur !

¹ Accountant Controle Protocol (als gepubliceerd door de Onderwijsinspectie)

1.4 Onderscheid tussen inkopen en aanbesteden

Hoewel inkopen en aanbesteden nauw met elkaar verweven zijn, kan een onderscheid tussen beide begrippen worden gemaakt.

Inkopen

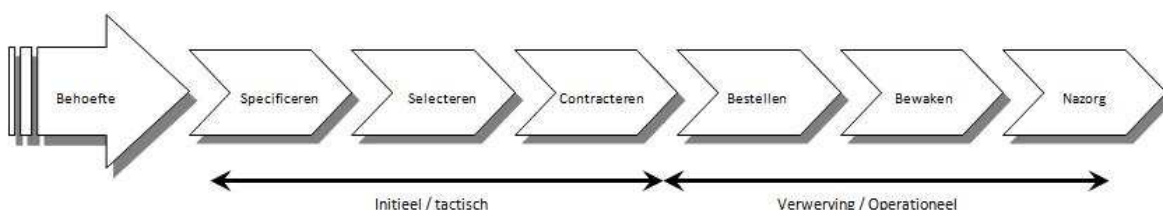
Het van externe bronnen betrekken van alle goederen en diensten die nodig zijn voor de bedrijfsuitoefening, het bedrijfsonderhoud en de bedrijfsvoering, tegen de voor de organisatie meest gunstige voorwaarden. Kortweg: alles waarvoor een externe factuur wordt ontvangen.

Aanbesteden

Het proces dat voorafgaat aan het verstrekken van een opdracht aan een derde.

Het begrip aanbesteden wordt vaak als iets apart van inkopen gezien. In werkelijkheid is aanbesteden niets meer of minder dan een fase in het inkoopproces. De term "aanbesteden" wordt vaak gebruikt voor het gedeelte "specificeren, selecteren en contracteren".

Het inkoopproces volgens Van Weele (1992) kent een aantal fases: specificeren, selecteren, contracteren, uitvoeren/bestellen, bewaken en nazorg.



Om de tekst leesbaar te houden wordt in het Inkoopproces in de regel alleen gesproken over "inkopen" en "inkoopbeleid", ook al wordt daar in sommige gevallen dus ook "aanbesteden" en "aanbestedingsbeleid" mee bedoeld. Om dezelfde reden wordt met het begrip leverancier ook dienstverlener of aannemer bedoeld.

1.5 Organisatievormen voor inkoop

Op basis van de checklist kan nader bepaald worden op welke manier de inkoop georganiseerd wordt. De plaats van de inkoopafdeling binnen een organisatie is afhankelijk van onder meer de volgende factoren: ontwikkelingsstadium inkoopfunctie, type en omvang organisatie en omvang inkoopvolume.

Er zijn verschillende hoofdvormen te onderscheiden:

Centrale inkooporganisatie

De inkoopafdeling is meestal verantwoordelijk voor de strategische inkoop. De medewerkers van de inkoopafdeling doen een beroep op de interne klanten bij het specificeren van de behoeften. Het selecteren en contracteren vindt uitsluitend door de inkoopafdeling plaats. Deze organisatievorm komt veelal voor bij grotere onderwijsinstellingen.

Voordeel: tactische inkoopfunctie bij inkoopafdeling waardoor behoeften gebundeld worden.

Nadeel: doordat interne klanten (te) weinig worden betrokken bij de tactische inkoop, kan de acceptatie van de door de inkoopafdeling afgesloten contracten in gevaar komen.

Decentrale inkooporganisatie

Meerdere afdelingen/scholen) kopen in op tactisch en operationeel niveau. Budgetverantwoordelijken zijn materiedeskundigen. Zij specificeren zelfstandig wat zij nodig hebben en gaan vervolgens – zonder overleg en afstemming met andere afdelingen – leveranciers selecteren en contracteren. Bestellen en bewaken doen zij ook zelf. Veelal wordt gebruik gemaakt van (dure) externe inkoopdeskundigheid. Deze organisatievorm komt veelal voor bij kleinere onderwijsinstellingen.

Voordeel: omdat de afdelingen zelf de contracten afsluiten, staan zij er ook achter en maken er echt gebruik van.

Nadeel: gevaar bestaat dat een op zich aantrekkelijk inkoopvolume van de totale organisatie versnipperd wordt ingekocht.

Gecoördineerde inkooporganisatie








Deze organisatievorm houdt in dat de directie het creëren van draagvlak combineert met een bundeling van inkoopbehoeften binnen de totale organisatie. De organisatie bereikt dit door medewerkers uit verschillende afdelingen zo actief en gecoördineerd mogelijk te betrekken bij de inkoopactiviteiten.

De tactische inkoop wordt niet door één vaste afdeling uitgevoerd, maar door verschillende tijdelijke inkoopteams. De inkoopcoördinator zorgt voor een goede samenstelling van deze inkoopteams met een juiste balans in deskundigheid. Voor elk inkoopsegment dat men tactisch inkoop, stelt de organisatie een tijdelijk multidisciplinair inkoopteam samen. Dit bestaat uit medewerkers van betrokken afdelingen plus ondersteuning van de afdelingen juridische zaken en automatisering.

Voordeel: de nadelen van een centrale en decentrale inkooporganisatie vallen weg, zonder de voordelen aan te tasten. De organisatie bundelt inkoopvolume, kennis en ervaring. Ze creëert tegelijkertijd draagvlak bij de medewerkers.

Inkoopsamenwerking (cross sectoraal)

Het bundelen van de inkoopwerkzaamheden en/of inkoopkrachten en/of kennis en expertise door verregaande samenwerking over de eigen (onderwijs)organisatie-grenzen heen. Onderwijsinstellingen kopen in grote lijnen allemaal dezelfde producten, diensten en werken en zijn in principe geen concurrenten van elkaar. De organisatievorm en mate van intensiteit in de samenwerking kunnen per project verschillen. Argumenten voor inkoopsamenwerking zijn:

-  Inkoopvolumes bundelen
-  Vermindering transactiekosten en risico's
-  Delen informatie en specialisatiemogelijkheden
-  Delen inkooptools
-  Tegenwicht voor geconsolideerde markt
-  Specificatie- en selectiefase beter doorlopen
-  Oplossing voor personeelstekort

1.6 Checklist

Aan de hand van deze checklist kunt u snel bepalen hoe het inkopen er binnen uw onderwijsinstelling(en) voor staat. Tevens vormen de punten in de checklist aanknopingspunten bij de verbetering van de inkoopfunctie. Eén of meerdere punten kunnen voor u een startpunt zijn om de inkoopfunctie te verbeteren.

	De checklist
1	Betrokkenheid van het bestuur (College van Bestuur en Raad van Toezicht) bij de inkoop
2	Inzicht in wie, wat, wanneer en waar inkoop en hoeveel daarvoor is betaald (met behulp van de inkoopdiagnose)
3	Er zijn verschillende inkoopprocedures vastgelegd en er bestaat duidelijkheid over welke procedure wanneer wordt toegepast (drempelwaarden en keuze inkooppakketten)
4	Bij het inkopen worden de inkoopdeskundigheid en materiedeskundigheid samengebracht.
5	Er is aandacht voor kennismanagement, evaluatie, contractbeheer, contractmanagement en de inkoop- en controlfunctie
6	Er wordt nagegaan of en wat er gezamenlijk met andere (onderwijs)instellingen/overheden kan worden ingekocht
7	Er is inkoopbeleid geformuleerd; dit beleid is verankerd in de organisatie en inkoop wordt vroegtijdig ingeschakeld

In het volgende hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op de punten uit deze checklist. Indien relevant wordt onderscheid gemaakt tussen de organisatievormen genoemd onder 1.5.



2. Checklist

2.1 Betrokkenheid van het College van Bestuur

	De checklist
1	Betrokkenheid van het bestuur (College van Bestuur en Raad van Toezicht) bij de inkoop

Betrokkenheid van het College van Bestuur bij de inkoopfunctie is belangrijk om de inkoop op orde te kunnen krijgen. Ook zonder ondersteuning van het management, de budgethouder en controller is het een onbegonnen zaak; daarnaast is het belangrijk dat de Raad van Toezicht er achter staat. De Raad van Toezicht heeft vanuit haar verantwoordelijkheid andere taken dan het College van Bestuur. Ook het management, de budgethouder en controller hebben weer andere taken.

Taken College van Bestuur

- ✚ Bepalen van de kaders voor het inkoopbeleid;
- ✚ Eindverantwoordelijk voor een doelmatige en rechtmatige besteding van publieke middelen;
- ✚ Opdracht geven aan de organisatie om het inkoopbeleid te professionaliseren binnen de door haar vastgestelde kaders;
- ✚ Stelt het geformuleerde inkoopbeleid vast.

Taken College van Bestuur en accountant

- ✚ Controle op correcte naleving van wet- en regelgeving;
- ✚ Controle op naleving van de eigen procedures en protocollen.

Taken budgethouder

- ✚ Feitelijk verantwoordelijk voor een efficiënte besteding van publieke middelen (en kan door het College van Bestuur daarop worden aangesproken);
- ✚ Stelt (mede) het (concept-)inkoopbeleid op afhankelijk van gekozen organisatievorm; zie 1.5;
- ✚ Opdrachtgever voor het uitvoeren van het vastgestelde inkoopbeleid.

Ook is het van belang dat er binnen de organisatie draagvlak bestaat om aandacht te besteden aan de inkoopfunctie. De controller en "het management" zijn hiervoor de meest aangewezen personen.

Taak controller / management

- ✚ Zorgt dat het inkoopbeleid goed wordt uitgevoerd;
- ✚ Zorgt dat de wettelijke en onderwijsinstellings-procedures goed worden nageleefd.

2.2 Inkoopdiagnose

	De checklist
2	Inzicht in wie, wat, wanneer en waar inkoop en hoeveel daarvoor is betaald (met behulp van de inkoopdiagnose)

Door het uitvoeren van een inkoopdiagnose kan een goede start worden gemaakt met de professionalisering van het inkopen. Deze inkoopdiagnose bestaat uit een kwantitatief en een kwalitatief gedeelte. De kwalitatieve analyse licht de aspecten van het inkoopproces (inkoopstrategie, inkooporganisatie, inkoopdeskundigheid, inkoopactiviteiten) door. De kwantitatieve analyse verschaft inzicht in:

- ✚ Waar wordt ingekocht ?
- ✚ Hoeveel leveranciers zijn er ?
- ✚ Ten behoeve van welke afdeling/instelling wordt ingekocht ?



- 🚩 Wat wordt ingekocht (indeling in produktgroepen of inkooppakketten) ?
- 🚩 Hoeveel (het volume) en voor welke bedragen wordt ingekocht ?
- 🚩 Wordt er wel op tijd besteld en geleverd ?
- 🚩 Wordt er ingekocht tegen de juiste prijs / kwaliteit verhouding ?

Met het uitvoeren van de inkoopdiagnose wordt het inkoopgedrag van de eigen onderwijsinstelling(en) duidelijk. Zo kan bijvoorbeeld blijken dat in die periode vaker bestellingen worden gedaan bij één leverancier, wellicht door verschillende afdelingen/vestigingen.

De behandeling van elke factuur (de route die binnen de organisatie moet worden afgelegd tot aan de betaling) kost de onderwijsinstelling(en) een bepaald bedrag (in de regel €25 tot €75). Door bestellingen te bundelen kan dus al winst worden geboekt (nog los van eventueel te bedingen kortingen). Een inkoopdiagnose kan inzichtelijk maken welke bestellingen kunnen worden gebundeld.

Het resultaat van de inkoopdiagnose is dat het potentieel aan verbeteringsmogelijkheden in kaart is gebracht. Dit is daarmee ook een startpunt voor de uitwerking van inkoopbeleid.

2.3 Inkoopprocedures

	De checklist
3	Er zijn verschillende inkoopprocedures vastgelegd en er bestaat duidelijkheid over welke procedure wanneer wordt toegepast (drempelwaarden en keuze inkooppakketten)

Bij het inkopen onderscheiden we vier verschillende procedures die doorlopen kunnen worden:

1. Enkelvoudig onderhands: de onderwijsinstelling vraagt één aanbieder om een offerte.
2. Meervoudig onderhands: de onderwijsinstelling vraagt twee of meer aanbieders om een offerte.
3. Openbaar aanbesteden: de onderwijsinstelling plaatst een advertentie, geïnteresseerde aanbieders melden zich aan.
4. Europees aanbesteden: dit is een bijzondere vorm van openbaar aanbesteden. Boven een bepaald drempelbedrag² moet de Europese aanbestedingsrichtlijn worden gevolgd.

In het inkoopbeleid moet zijn vastgelegd hoe te handelen bij de verschillende procedures. Ook moet duidelijk zijn wanneer welke procedure gevolgd wordt. Veel onderwijsinstellingen kiezen ervoor om hierbij drempelwaarden vast te stellen. Bij de keuze voor de te volgen procedure en drempelwaarden speelt het criterium van proportionaliteit een rol: de inspanning voor het opstellen en beoordelen van offertes moet in verhouding staan tot de grootte van de opdracht.

De opdrachtgever moet ook gunningscriteria vaststellen en bekend maken, in ieder geval wanneer er meer aanbieders zijn. Hij kan daarbij kiezen voor de laagste prijs of voor de "economisch meest voordelige inschrijving (EMVI)". Bij het laatste criterium kunnen subcriteria worden aangegeven, bijvoorbeeld kwaliteit, milieu- en duurzaamheids-kenmerken, technische waarde, termijn van uitvoering en uiteraard ook de prijs.

² Drempelwaarden 2010-2011: Werken € 4.845.000,= Leveringen € 193.000,= en Diensten € 193.000,=

2.4 Inkoop- en materiedeskundigheid

	De checklist
4	Bij het inkopen worden de inkoopdeskundigheid en materiedeskundigheid samengebracht.

Voor een professionele inkoop zijn verschillende deskundigheden en vaardigheden vereist, die vaak niet in één persoon zijn verenigd. Aspecten waarmee men te maken krijgt zijn onder andere het voeren van onderhandelingen, het maken van inkoopanalyses, het uitvoeren van marktverkenningen, het opstellen van aanbestedings-documenten en bestekken.

Juridische deskundigheid is nodig om zicht te krijgen op de wettelijke (on)mogelijkheden. Belangrijk hierbij is ook het hebben van kennis over de jurisprudentie op het gebied van inkoop. Vooral omdat op het vlak van Europees aanbesteden veel rechtspraak plaats vindt.

Materiedeskundigheid is de inhoudelijke know-how ten aanzien van de in te kopen behoeften. Deze kennis is over het algemeen vertegenwoordigd in beleidsmedewerkers (inhoudelijk) of budgethouders. Maar kan ook gevonden worden in specialistische kennis in personen die niet direct betrokkene zijn. In de onder 1.5 genoemde inkoop-organisatievormen worden juist deze deskundigheden op verschillende wijzen ingezet:

1. Decentraal

De materiedeskundigen zijn tevens de inkopers. Voor specifieke inkoopdeskundigheid kunnen zij gebruik maken van een inkoopadviseur (in veel gevallen extern).

2. Centraal

De inkoopdeskundigen zijn de inkopers. Ze "zijn gecentraliseerd" in een inkoopafdeling. Zij betrekken materiedeskundigen (budgethouder, beleidsmedewerkers) bij het inkoopproces.

3. Gecoördineerd

De afdeling inkoop(coördinatie) zorgt voor een goede samenstelling van de tijdelijke multidisciplinaire inkoopteams met een juiste balans in deskundigheid.

4. Inkoop samenwerking (cross sectoraal)

De inkoopdeskundigheid is buiten de eigen onderwijsinstelling(en) geplaatst. De deskundigheid kan door de materiedeskundigen worden ingeschakeld. Dit kan de vorm krijgen van hetzij een verzoek om advies, hetzij als begeleiding van een specifiek (ingewikkeld) inkoopproces.

2.5 Kennismanagement

	De checklist
5	Er is aandacht voor kennismanagement, evaluatie, contractbeheer, contractmanagement en de inkoop- en controlfunctie

Actief kennismanagement bevordert efficiënt gebruik van opgedane inkoopkennis. Het kan dan gaan om kennis over contracten, leveranciers en producten. Het uiteindelijke doel is verbetering van de inkoopfunctie. Onderscheid kan worden gemaakt tussen contractbeheer en contractmanagement.

Contractbeheer

het systematisch bewaren, vastleggen en up-to-date houden van (lopende) contractgegevens ten behoeve van signalering en het ondernemen van acties. Het doel is de organisatie te voorzien van informatie (looptijd, opzegtermijn, evaluatiedatum etc.) over (lopende) contracten. Deze informatie kan gebruikt worden om te komen tot o.a. risicobeheersing in de bedrijfsvoering. Op operationeel niveau gaat het om het daadwerkelijke beheer: het registreren van contracten. Op managementniveau gaat het om toezicht op de uitvoering van contracten.



Contractmanagement

het gedurende de gehele looptijd van een contract optimaal benutten van contractueel gemaakte afspraken. Denk hierbij aan afspraken ten aanzien van bijv. levertijd, evaluatie etc. Contractmanagement heeft als doel controle over contractuele afspraken om tot kosten- en kwaliteitsbeheersing te komen. Hierdoor kunnen organisaties kosten reduceren, uitgaven (beter) beheersen en het optimale uit een contract halen mits deze natuurlijk beschikbaar, beheersbaar en overdraagbaar zijn (contractbeheer).

Afhankelijk van de grootte van de organisatie dient een strategische keuze te worden gemaakt ten aanzien van de inrichting en de plaats van contractbeheer in de organisatie. Contractbeheer kan decentraal in de organisatie worden geplaatst. Op centraal niveau wordt dan sturing gegeven aan risicobeheersing en wordt de benodigde managementinformatie vervaardigd. Contractmanagement zal in de regel decentraal in een organisatie worden geplaatst vanwege het operationele karakter.

De inkoopcontrol functie is daarnaast een onderdeel van kennismanagement. Dit is het actief evalueren van de inkoopfunctie. Een professionele inkoopfunctie met inkoop-verantwoording geeft een beter inzicht in de uitgaven van een onderwijsinstelling(en).

2.6 Inkoopsamenwerking (cross sectoraal)

	De checklist
6	Er wordt nagegaan of en wat er gezamenlijk met andere (onderwijs)instellingen/overheden kan worden ingekocht

“Massa is kassa”. Hoe meer volume geboden kan worden aan de leverancier, des te scherper de prijsafspraken en des te beter de kwaliteit. Er zijn twee manieren om de massa te verhogen: door bij de inkoop samen te werken met andere (onderwijs)instellingen en door meerjarige contracten af te sluiten.

Onderwijsinstellingen zoeken steeds vaker samenwerking als het gaat om het inkopen van producten, diensten en werken. Samen heb je immers meer te besteden dan alleen, waardoor je met meerdere onderwijsinstellingen betere contracten kunt afsluiten. Bovendien is door cross sectorale inkoopsamenwerking de benodigde deskundigheid om goed te kunnen inkopen beter gegarandeerd. Politiek ongevoelige diensten en producten, zoals bijvoorbeeld papier, elektriciteit en afvalverwerking lenen zich bij uitstek voor een gezamenlijke inkoop. Maar ook grote opdrachten kunnen gezamenlijk worden geplaatst. Het is dan wel zaak dat de samenwerkingspartners (opdrachtgevers) met elkaar overeenstemming bereiken over de specificaties van de in te kopen behoeften. Uitgangspunt daarbij is gelijke beleidsuitgangspunten.

Met gemeenten, provincies, bibliotheken, waterschappen kan ook inkoopsamenwerking worden opgepakt. Wissel in elk geval ervaringen uit, deel kennis met de lokale markt. Dit kan al een opstap zijn naar samen ad hoc inkopen of naar een meer gestructureerde samenwerking in de vorm van bijvoorbeeld een shared service centrum.

2.7 Inkoopbeleid formuleren

	De checklist
7	Er is inkoopbeleid geformuleerd; dit beleid is verankerd in de organisatie en inkoop wordt vroegtijdig ingeschakeld

Steeds meer onderwijsinstellingen formuleren inkoopbeleid. Bij het opstellen van dit beleid maakt de onderwijsinstelling(en) belangrijke keuzen met betrekking tot de inkoopfunctie. De reikwijdte



van het inkoopbeleid verschilt van onderwijsinstelling tot onderwijsinstelling. Over het algemeen bevat het geformuleerde inkoopbeleid de volgende onderdelen:

- ✚ Resultaten van de inkoopdiagnose;
- ✚ Procedures en de toepassingscriteria;
- ✚ Uitgangspunten en toetsingscriteria voor het inkoopbeleid;
- ✚ Inrichting van de inkooporganisatie;
- ✚ Kennismanagement;
- ✚ Inkoopsamenwerking.

Het inkoopbeleid moet binnen de onderwijsinstelling(en) bekend zijn. Het gaat dan om de mensen voor wie dit relevant is. Dit zijn vooral:

- ✚ de budgethouders en managers op de afdelingen/scholen (bij decentrale inkoop)
- ✚ de inkopers binnen de inkoopafdeling (bij centrale inkoop of als gebruik gemaakt wordt van een inkoopsamenwerking).

Nadat het inkoopbeleid is vastgesteld moet het binnen de organisatie worden gecommuniceerd. De inkopers moeten niet alleen het inkoopbeleid kennen, maar er ook naar handelen. Een centrale inkooporganisatie heeft minder personen die daadwerkelijk inkopen. Dat maakt het een stuk eenvoudiger ervoor te zorgen dat het inkoopbeleid wordt nageleefd. Bovendien zijn deze personen vaak direct betrokken bij het inkoopbeleid.

Bij een gedecentraliseerde inkooporganisatie is het veel lastiger om het inkoopbeleid te implementeren binnen de onderwijsinstelling(en). Niet iedereen vindt het prettig inkoopregels opgelegd te krijgen. Daarom is het belangrijk dat budgethouders, schoolleiders, managers en controllers het belang inzien van de naleving van het inkoopbeleid.

2.7.1 Waar gaat het namelijk om ?

Laat de inkoopafdeling niet het sluitstuk zijn van beleidsuitvoering. Betrek inkoop bij beleidsontwikkeling door hen specifieke vragen voor te leggen zoals:

- ✚ wel/niet uitbesteden ?
- ✚ Is inbesteden mogelijk ?
- ✚ Hoe ziet de markt eruit ?
- ✚ Wat zijn de prijzen ?
- ✚ Is de markt te prikkelen om met eigen ideeën te komen ?
- ✚ Is combinatie van specifieke inkoopaspecten (werken + dienst) mogelijk ?
- ✚ Welke andere overheden/publiek rechtelijke lichamen hebben ervaring ?
- ✚ Wat levert gezamenlijk inkopen op ?

2.7.2 Waarom zou u dat doen ?

Door de inkoopafdeling bij beleidsontwikkeling te betrekken ontstaat in een vroeg stadium zicht op de uitvoeringsmogelijkheden. Onaangename verrassingen worden dan voorkomen. Door vroegtijdige inschakeling kan inkoop de markt ook prikkelen zich voor te bereiden op de komende vraag. De "Gratis Schoolboeken" en de "WMO" zijn voorbeelden waarbij pas in een laat stadium duidelijk werd welke marktproblemen er waren (zijn).

2.7.3 Hoe kunt u dat doen ?

Verander de wijze van voorbereiding van beleid door structureel de inkoopafdeling in te schakelen. Laat inkoop al tijdens beleidsontwikkeling marktonderzoek doen.

2.7.4 Welke zijn de aandachtspunten ?

Het vereist ook de nodige professionaliteit bij de inkoopafdeling om los van gebaande paden ideeën en mogelijkheden te bedenken. Een traditioneel werkende inkoopafdeling biedt geen uitkomst. Een mogelijkheid is ook om aan specifieke doelgroepen jaarlijks alle voorgenomen projecten te presenteren. Toelichten welke beleidsdoelen daarmee gediend zijn. Geef ondernemers de gelegenheid op specifieke onderwerpen te reageren. Als opstap naar het intensiever inschakelen van de markt kan een marktdag een uitstekend en eenvoudig middel zijn. Geef (MKB-)bedrijven de kans het inkoopbeleid te bediscussiëren.



3. Relevante organisaties

DUO

CFI en de IB-Groep vormen per januari 2010 één organisatie: Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO). DUO financiert en informeert onderwijsdeelnemers en onderwijsinstellingen. Zo maakt DUO onderwijs mogelijk. Het "Voorlichtingsteam Inkoopprofessionalisering Onderwijsinstellingen" zet onder andere een kennisnetwerk op het gebied van professionaliseren inkoop en Europees aanbesteden op. Het voorlichtingsteam gaat het land in om onderwijsinstellingen:

- 🚧 te helpen de inkoopfunctie te professionaliseren;
 - 🚧 te enthousiasmeren mee te doen aan het kennisnetwerk;
 - 🚧 te stimuleren het PIANOo instrumentarium te gebruiken dat hen kan helpen;
- en
- 🚧 inkoop en aanbestedingskennis en -ervaring speciaal voor de doelgroep onderwijsinstellingen op te sporen en te ontsluiten;
 - 🚧 fysieke ontmoetingen te organiseren zoals regiobijeenkomsten en workshops.

www.cfi.nl > aanbesteden

PIANOo

De kennis over aanbesteden op hoog niveau houden, zorgen dat iedere inkoper in de publieke sector daarvan kan profiteren en zodoende het opdrachtgeverschap van de overheid verder professionaliseren. Dat zijn de doelstellingen van PIANOo, kennisnet voor aanbesteden.

www.pianoo.nl

Europa Decentraal

Doel van Europa decentraal is de kennis en expertise over Europees recht en de juiste toepassing ervan bij de decentrale overheden te vergroten. Daarnaast wil Europa decentraal uitgroeien tot eerste aanspreekpunt voor decentrale overheden bij vragen over Europese kwesties.

www.europadecentraal.nl

Kennisportal Europese aanbesteding!

Een onafhankelijk kennisportal Europese aanbesteding, gemaakt voor en door aanbestedingsprofessionals! Op deze website vindt u informatie over de theorie en praktijk van Europese aanbesteding zoals de aanbestedingsprocedures, duurzaam inkopen komen aan bod, maar ook de meest recente ontwikkelingen over de nieuwe Aanbestedingswet, alsook overheids-inkoop.

www.europeseaanbestedingen.eu

NEVI

NEVI is één van de grootste nationale verenigingen van inkopers ter wereld, en een gerespecteerd lid van het internationale netwerk van zusterverenigingen, de IFPSM. Het staat pal voor de professionalisering van het inkoop en aanbestedenproces, zowel binnen het bedrijfsleven alsook bij de overheid. Tegelijkertijd staat NEVI dicht bij haar leden. NEVI heeft zich tot doel gesteld Purchasing Excellence, het streven om het inkoop en aanbestedenmanagement in Nederland tot het beste ter wereld te laten zijn, bereikbaar te maken voor alle leden.

www.nevi.nl

Duurzaam inkopen

Het programma Duurzaam Inkopen ondersteunt inkopers bij ministeries, provincies, onderwijsinstellingen en waterschappen bij het milieubewuster inkopen. In samenwerking met vertegenwoordigers van de verschillende overheden wordt milieu-informatie opgesteld over producten en diensten, zoals papier, kantoormachines, catering, kantoormeubilair, kantoorartikelen, groenvoorziening en transportmiddelen. Verder worden er via de website hulpmiddelen aangereikt om het voor een overheidsorganisatie zo eenvoudig mogelijk te maken om duurzaam inkopen in te voeren in de praktijk.

www.agentschapnl.nl