

Inkoopbeleid

Stichting NHL

Stenden Hogeschool

01-09-2020

Deel A Vooraf

Voorwoord

Goed inkopen en contractmanagement is van groot belang voor de NHL Stenden Hogeschool. Het inkoopbeleid geeft uitvoering aan de strategische doelstellingen van NHL Stenden. Daarbij wordt gewerkt aan een hoge mate van kwaliteit op basis van gerechtvaardigd vertrouwen en eigenaarschap.

Inkopen

Inkopen gaat niet alleen over lagere prijzen bedingen. Natuurlijk is kostenreductie belangrijk, maar met professionele inkoop kan ook innovatie en duurzaamheid gestimuleerd worden.

Contractmanagement

Contractmanagement vraagt dat afspraken met leveranciers duidelijk, transparant en controleerbaar zijn, zodat hier actief op kan worden gestuurd. Het verkleint inkooprisico's en geeft inzicht aan budgethouders, business controllers en de accountant. Contractmanagement is van belang vanaf het moment dat het contract wordt opgesteld en vervolgens gedurende de hele looptijd van de samenwerking met een leverancier. Het gaat verder dan het centraal registreren van contracten, het zogenoemde contractbeheer. Goed contractbeheer is wel een voorwaarde als basis voor contractmanagement.

Contractmanagement en inkoop zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Wanneer contractmanagement en inkoop goed ingebed zijn in de organisatie is de vervolgstap leveranciersmanagement. Daarbij wordt de positie van NHL Stenden verder verstevigd door intensivering van de samenwerking met leveranciers. Deze samenwerking wordt slechts met een beperkt aantal (strategische) leveranciers ontwikkeld.

Aanbesteden

Waarom moet NHL Stenden aanbesteden

NHL Stenden Hogeschool is een Publiekrechtelijke instelling (met een private geldstroom) waarop de Aanbestedingswet 2012 van toepassing is. Daarmee is NHL Stenden aanbestedingsplichtig. Alleen de vestigingen van NHL Stenden binnen Europa vallen onder dit beleid. Voor wat betreft de commerciële activiteiten, zoals het Stenden University Hotel, loopt er nog onderzoek naar de vraag of ook deze entiteiten aanbestedingsplichtig zijn.

Wanneer moet NHL Stenden aanbesteden

Opdrachten voor werken, diensten en leveringen boven de zogenaamde Europese drempelwaarden moet NHL Stenden Europees aanbesteden. Als wordt voldaan aan de volgende criteria is er sprake van een opdracht:

- > Schriftelijke overeenkomst
- > Onder bezwarende titel; dit betekent dat er een op geld waardeerbare tegenprestatie wordt geleverd door de aanbestedende dienst aan de opdrachtnemer
- > Tussen één of meerdere aanbestedende diensten en één of meerdere dienstverleners, leveranciers of aannemers
- > Met betrekking tot diensten, leveringen of werken.

Een bijzondere vorm van een opdracht is de raamovereenkomst, met als doel gedurende een bepaalde periode de voorwaarden inzake te plaatsen opdracht(en) vast te leggen. Het kenmerkende van een raamovereenkomst is dat zij over het algemeen geen leverings- of afnameplicht kent.

Inkooporganisatie

Binnen NHL Stenden is de inkooporganisatie gecoördineerd ingericht binnen de dienst Finance, Control & Procurement. Daarbij wordt een bundeling van de behoeften binnen de totale organisatie gecombineerd met een bundeling van kennis, om zo onder andere doelmatig en rechtmatig inkopen te borgen.

Het toepassen van dit beleid draagt bij aan de professionalisering van inkoop- en contractmanagement door uniformering en standaardisering.

Leeuwarden, september 2020
College van bestuur

Deel B Inkoopbeleid

Inkoopbeleid als handvat

Het Inkoopbeleid beschrijft verschillende beleidsmaatregelen die NHL Stenden in staat stelt professioneel in te kopen. Het heeft oog voor diversiteit en verschillende ambitieniveaus.

Het Inkoopbeleid is bedoeld voor het college van bestuur, diensten/academies en medewerkers die op welke manier dan ook (beleidsmatig, beheermatig, controlematig) te maken hebben met inkoop en aanbestedingen. Daarnaast zorgt het Inkoopbeleid ervoor dat leveranciers en andere belanghebbenden op de hoogte zijn van de doelstellingen, uitgangspunten en procedures die NHL Stenden bij haar inkopen hanteert.

Uitvoeringsrichtlijnen

Aanvullend aan het Inkoopbeleid hanteert NHL Stenden een Inkoop- en Contractmanagement uitvoeringsrichtlijn waarin de interne processen, handelingen en verantwoordelijkheden verder zijn uitgewerkt.

Inhoud

Deel A Vooraf	2
Deel B Inkoopbeleid	4
Inleiding	6
1 Definities	7
2 Organisatiedoelstellingen	9
3 Juridische uitgangspunten	11
4 Ethische en ideële uitgangspunten	14
5 Economische uitgangspunten	18
6 Organisatorische uitgangspunten Inkoop	23
7 Organisatorische uitgangspunten Contractmanagement	25
8 Bijlage 1	28

Inleiding

In dit Inkoopbeleid wordt het inkoopproces inzichtelijk en transparant gemaakt door de doelstellingen, uitgangspunten en kaders te schetsen waarbinnen inkoop binnen NHL Stenden plaatsvindt. NHL Stenden heeft een aantal centrale doelstellingen (zie verder hoofdstuk 2) waar inkoop een bijdrage aan gaat leveren. NHL Stenden doelstellingen zijn hierbij leidend. Aangezien Inkoop plaatsvindt in een dynamische omgeving, dient NHL Stenden continu bezig te zijn met het doorvoeren van verbeteringen in de inkoopprocessen.

Daarnaast gaat NHL Stenden zijn van belang bij het Inkopen van Werken, Leveringen of Diensten uit van:

- > Juridische uitgangspunten: hoe gaat NHL Stenden om met de relevante regelgeving (zie hoofdstuk 3)
- > Ethische en ideële uitgangspunten: hoe gaat NHL Stenden om met de maatschappij en het milieu (zie hoofdstuk 4)
- > Economische uitgangspunten: hoe gaat NHL Stenden om met de markt en Leveranciers (zie hoofdstuk 5)
- > Organisatorische uitgangspunten: hoe organiseert NHL Stenden inkoop en contractmanagement (zie hoofdstukken 6 en 7).

1 Definities

In dit Inkoopbeleid wordt verstaan onder:

Aanbestedingswet:	De herziene Aanbestedingswet 2012 die vanaf 1 juli 2016 van kracht is.
Contract:	Een contract is elke schriftelijke verbintenis met een contractant.
Contractant:	De in de overeenkomst genoemde wederpartij van NHL Stenden.
Contractbeheer:	Het administratieve proces van het beheren van contracten binnen NHL Stenden. Het fysiek en digitaal beheren van contracten, zodat de juiste informatie op het juiste tijdstip op de juiste plaats beschikbaar is ter ondersteuning van het gehele contractmanagementproces.
Contractmanagement:	Het proces waarbij, op basis van verkregen input, contracten en wijzigingen eenduidig worden vastgelegd en gemanaged. Er wordt bewaakt of alle partijen bij een overeenkomst volledig voldoen aan hun verplichtingen en aan de operationele doelstellingen van het contract. De initiële administratie van het contract hoort onder contractbeheer.
Diensten:	Diensten als bedoeld in artikel 1.1 van de Aanbestedingswet 2012.
Europese Drempelwaarden:	Er gelden verschillende drempelwaarden voor werken en leveringen/diensten onder aanbestedingsrichtlijn, de concessierichtlijn en de defensierichtlijn. Daarnaast bestaat onderscheid tussen drempelwaarden bij opdrachten van de centrale overheid, decentrale overheden en speciale sectorbedrijven. Deze bedragen zijn exclusief BTW. De Europese Commissie stelt elke 2 jaar bij verordening nieuwe drempelwaarden vast.
Gecoördineerde Inkoop:	De gecoördineerde inkooporganisatie combineert de voordelen van centrale- en decentrale inkoop. Een gecoördineerde inkooporganisatie houdt in, dat de directie het creëren van draagvlak combineert met een bundeling van behoeften binnen de totale

organisatie. NHL Stenden bereikt dit door medewerkers uit verschillende afdelingen zo actief en gecoördineerd mogelijk te betrekken bij de inkoopactiviteiten.

Inkoop:	(Rechts)handelingen van NHL Stenden gericht op de verwerving van Werken, Leveringen of Diensten en die een of meerdere facturen van een Leverancier met betrekking tot bedoelde Werken, Leveringen of Diensten tot gevolg hebben.
Inkoopcontract:	Een contract is elke schriftelijke verbintenis met een contractant, waar een factuur tegenover staat.
Klachtenmeldpunt:	De wijze hoe NHL Stenden de afhandeling van klachten met betrekking tot aanbestedingen heeft georganiseerd.
Leveranciers Management:	Het proces waarbij de juiste keuze, voor de leverancier en het verbeteren van de relatie met de leverancier, centraal staat.
Leveringen:	Leveringen als bedoeld in artikel 1.1 Aanbestedingswet 2012.
Offerte:	Het aanbod waarin een voorstel tot het sluiten van een overeenkomst is vervat, het is nog geen aanvaarding van het voorstel.
Offerteaanvraag:	Een enkelvoudige of meervoudige aanvraag van NHL Stenden voor te verrichten prestaties of een (Europese) aanbesteding conform de aanbestedingswet 2012 en de Europese aanbestedingsrichtlijnen 2004/17/EG en 2004/18/EG.
Ondernemer:	Een <i>'aannemer'</i> , een <i>'leverancier'</i> of een <i>'dienstverlener'</i> . Een ondernemer waarmee NHL Stenden een overeenkomst heeft gesloten noemen we een contractant.
Organisatie:	Stichting NHL Stenden Hogeschool.
Werken:	Werken als bedoeld in artikel 1.1 Aanbestedingswet 2012.

2 Organisatiedoelstellingen

NHL Stenden wil met dit Inkoopbeleid het volgende realiseren:

Rechtmatig en doelmatig Inkopen zodat gemeenschapsgelden op controleerbare en verantwoorde wijze worden aangewend en besteed. NHL Stenden leeft daartoe bestaande wet- en regelgeving en de bepalingen uit het Inkoopbeleid na. Daarnaast koopt NHL Stenden efficiënt en effectief in. De inspanningen en uitgaven moeten daadwerkelijk bijdragen aan de realisatie van het beoogde doel. De kosten worden beheerst en staan in redelijke verhouding tot de opbrengsten. NHL Stenden houdt daarbij in het oog dat er voor Leveranciers sprake is van een eerlijk speelveld tot Organisatie opdrachten, zoals vastgelegd in de uitgangspunten van de Aanbestedingswet.

Een integere, betrouwbare en zakelijke (professionele) inkoper en opdrachtgever zijn.

Professionaliteit houdt in dat op bewuste en zakelijke wijze wordt omgegaan met Inkoop. Continu wordt geïnvesteerd in inhoudelijke kennis over de in te kopen Werken, Leveringen en Diensten, de marktomstandigheden en de relevante wet- en regelgeving. Het streven naar professioneel opdrachtgeverschap komt tot uitdrukking in een betrokkenheid bij de inkoopambitie, slagvaardige besluitvorming, adequaat risicomanagement, vertrouwen in de Contractant en in wederzijds respect tussen NHL Stenden en de Contractant. NHL Stenden spant zich in om alle inlichtingen en gegevens te verstrekken aan de Ondernemers nodig voor een professioneel inkoopproces.

Inkopen op basis van de Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI).

Bij het inkopen van Werken, Leveringen en Diensten zal NHL Stenden ook interne en andere organisatiekosten betrekken in de afweging. De kwaliteit van de in te kopen Werken, Leveringen en Diensten speelt een belangrijke rol.

Een continue positieve bijdrage leveren aan het gehele prestatieniveau van NHL Stenden

Inkoop moet tenslotte ondersteunend zijn aan het gehele prestatieniveau van NHL Stenden en daar direct en voortdurend aan bijdragen. De concrete doelstellingen van Inkoop zijn daarbij rechtstreeks afgeleid van de NHL Stenden doelstellingen, bijvoorbeeld op het gebied van Design Based Education en Maatschappelijke voortgang in de regio.

NHL Stenden vindt administratieve lastenverlichting voor zowel de eigen organisatie als voor ondernemers van belang.

Zowel NHL Stenden als Ondernemers verrichten vele administratieve handelingen tijdens het inkoopproces. NHL Stenden verlicht deze lasten door bijvoorbeeld proportionele eisen en criteria te stellen, door een efficiënt digitaal inkoopproces uit te voeren.

Dit Inkoopbeleid sluit aan op het Strategisch instellingsbeleid van NHL Stenden.

Hierbij zijn van belang zijn:

1. Het Strategisch Instellingsbeleid NHL Stenden 2019-2024
2. de Participatiewet en interne afspraken hierover
3. de Gedragscode voor medewerkers,
4. het Integriteitsbeleid voor medewerkers.

Controleerbaarheid

Registratie van een inkoopopdracht en dossiervorming van een aanbestedingstraject door het registreren van aanbestedingsdossiers en contracten in het centrale contractregistratiesysteem van NHL Stenden. De ambitie is om ook inkoopopdrachten aan contracten centraal te registreren.

Samengevat luiden de doelstellingen volgens het Inkoopbeleid:

Het inkopen van werken, leveringen en diensten volgens de geldende wet- en regelgeving op een efficiënte en effectieve wijze, waarbij de afgesproken bijdrage aan de doelstellingen van NHL Stenden wordt geleverd. Dit vertaalt zich in het beeld van een zakelijke, sociale, betrouwbare en integere partner.

Om deze doelstellingen te realiseren zijn juridische, ethische en ideële, economische en organisatorische uitgangspunten vastgelegd in dit Inkoopbeleid. Deze uitgangspunten zijn in de volgende hoofdstukken uitgewerkt.

3 Juridische uitgangspunten

3.1 Algemeen juridisch kader

NHL Stenden leeft de toepasselijke wet- en regelgeving na. Uitzonderingen op de ((Europese) wet- en regelgeving zullen door NHL Stenden restrictief worden uitgelegd en toegepast om te voorkomen dat het toepassingsbereik van deze wet- en regelgeving wordt uitgehold. De voor het Inkoopbeleid vigerend wet- en regelgeving volgt uit:

Aanbestedingswet (herzien 2012): dit nieuwe wettelijke kader implementeert de Europese Richtlijnen 2014/23/EU, 2014/24/EU en 2014/25/EU ('Aanbestedingsrichtlijnen'). De Europese richtlijnen voor het aanbesteden van overheidsopdrachten komen voort uit de EG-beginselen van vrij verkeer van goederen, werknemers, dienstverlening en vestiging. Een belangrijk doel van deze richtlijnen is het stimuleren van vrije handel en eerlijke concurrentie tussen de Europese lidstaten. De herziene Aanbestedingswet is vanaf 1 juli 2016 van kracht.

Gids Proportionaliteit: deze Gids beschouwt het proportionaliteitsbeginsel als een van de dragende beginselen van aanbestedingsrecht. Het proportionaliteitsbeginsel houdt in dat de keuzes die een aanbestedende dienst maakt en de eisen en voorwaarden die zij stelt bij een aanbesteding, in redelijke verhouding dienen te staan tot de aard en omvang van de aan te besteden opdracht.

Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA): Het Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA) is het standaardformulier dat in Nederland wordt toegepast op aanbestedingen zowel boven als onder de Europese aanbestedingsdrempel. Het UEA is een Eigen verklaring over de financiële toestand, de bekwaamheden en de geschiktheid van ondernemingen voor een aanbestedingsprocedure. Inschrijvers hoeven dan niet het volledige bewijsmateriaal bij inschrijving te verstrekken, hetgeen de administratieve lasten verlicht.

Burgerlijk Wetboek: het wettelijke kader waarin een voorstel tot het sluiten van een overeenkomst is vervat. Titel 5 van boek 6 B.W.

De mandateringsregeling: de regeling welke de bevoegdheden mandateert, de mandataris oefent deze bevoegdheid uit in naam van het college van bestuur.

3.2 Uniforme documenten

NHL Stenden streeft ernaar om uniforme documenten te hanteren, tenzij een concreet geval dit niet toelaat. Uniformiteit in de uitvoering draagt eraan bij dat Ondernemers weten waar ze aan toe zijn en niet steeds met verschillende procedureregelingen worden geconfronteerd. NHL Stenden past bij de Inkoop in ieder geval de meest recente versie toe van:

- > Eigen templates voor aanbestedingsdocumenten
- > Aanbestedingsreglement werken (ARW)
- > Richtsnoeren voor het plaatsen van opdrachten voor Leveringen en Diensten
- > Uniforme klachtenregeling van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie;
- > Algemene Inkoopvoorwaarden voor leveringen, diensten en ICT (ARIV/ARVODI/ARBIT)
- > Uniforme Administratieve Voorwaarden (UAV)
- > Uniforme Administratieve Voorwaarden geïntegreerde Contracten (UAV-GC)

3.3 Algemene beginselen aanbestedingsrecht.

NHL Stenden neemt bij overheidsopdrachten en concessieovereenkomsten boven de Europese drempelwaarden en onder de (Europese) drempelwaarden met een duidelijk grensoverschrijdend belang de volgende algemene beginselen van het aanbestedingsrecht in acht:

- > **Gelijke behandeling:** Gelijke omstandigheden mogen niet verschillend worden behandeld tenzij dat verschil objectief gerechtvaardigd is. Ook verkapt of indirecte discriminatie is verboden.
- > **Non-discriminatie:** Discriminatie op grond van nationaliteit mag niet.
- > **Transparantie:** De gevolgde procedure dient navolgbaar en controleerbaar te zijn. Dit is een logisch uitvloeisel van het beginsel van gelijke behandeling. Normaal zorgvuldige en oplettende inschrijvers moeten weten waar ze aan toe zijn.
- > **Proportionaliteit (evenredigheid):** De gestelde eisen, voorwaarden en criteria aan de inschrijvers mogen niet onevenredig zijn in verhouding tot het voorwerp van de opdracht. NHL Stenden past het beginsel van proportionaliteit toe bij de te stellen eisen, voorwaarden en criteria aan inschrijvers en inschrijvingen en met betrekking tot de contractvoorwaarden.
- > **Wederzijdse erkenning:** Diensten en goederen van ondernemingen uit andere lidstaten van de Europese Unie moeten worden toegelaten voor zover die Diensten en goederen op gelijkwaardige wijze kunnen voorzien in de behoeften van NHL Stenden.

3.4 Grensoverschrijdend belang

Voorafgaand aan Inkoop vindt een objectieve toets plaats of sprake is van een duidelijk grensoverschrijdend belang. Bij overheidsopdrachten en concessieovereenkomsten met een duidelijk grensoverschrijdend belang past NHL Stenden in het kader van de Europese Richtlijn 2014/23 EU Overheidsopdrachten en concessieovereenkomsten met een duidelijk grensoverschrijdend belang toe.

Of een overheidsopdracht of een concessieovereenkomst een duidelijk grensoverschrijdend belang heeft, zal afhangen van verschillende

omstandigheden, zoals de waarde van de opdracht, de aard van de opdracht en de plaats waar de opdracht moet worden uitgevoerd.

Voor overheidsopdrachten of concessieovereenkomsten met een duidelijk grensoverschrijdend belang, zal NHL Stenden een passende mate van openbaarheid in acht nemen. Dit vloeit voort uit het transparantiebeginsel. Een aankondiging van de te verstrekken opdracht zal NHL Stenden op haar website plaatsen en/of in andere gebruikelijke platforms.

3.5 Mandaat

Inkoop vindt plaats met inachtneming van de vigerende mandateringsregeling van NHL Stenden. In deze mandateringsregeling is opgenomen dat aangewezen functionarissen volmacht hebben tot het aangaan van externe contractuele verplichtingen namens het college van bestuur, het ondertekenen van correspondentie en het goedkeuren van facturen.

3.6 Afwijkingsbevoegdheid van het Inkoopbeleid

Afwijkingen van dit Inkoopbeleid zijn slechts mogelijk en toegestaan op basis van een schriftelijk besluit van het college van bestuur van NHL Stenden die dit beleid heeft vastgesteld. Dit kan alleen op basis van een motivering, die besproken is met de verantwoordelijke directeur, waarbij advies van een inkoopaccountmanager is ingewonnen en voor zover de wet- en regelgeving ruimte biedt.

3.7 Doorlegging aanbestedingsverantwoordelijkheid

Daar waar een derde partij subsidies of uitvoeringsverantwoordelijkheid op specifieke beleidsterreinen van NHL Stenden ontvangt, zal voor de uitvoerende partij de verplichting ontstaan dat zij onder hetzelfde inkoopregime valt als NHL Stenden. Tenzij anders wordt overeengekomen. Deze derde partij heeft vervolgens dezelfde verplichtingen met betrekking tot aanbesteden als NHL Stenden. In voorkomende gevallen zal deze verplichting in de subsidiebeschikking dan wel het overdrachtsdocument uitvoerig worden opgenomen.

3.8 Inwerkingtreding

Dit Inkoopbeleid treedt in werking na vaststelling door het Bestuur van NHL Stenden. Tegelijkertijd wordt het tot dat moment vigerende Inkoopbeleid ingetrokken.

4 Ethische en ideële uitgangspunten

4.1 Integriteit

NHL Stenden stelt bestuurlijke en collegiale integriteit voorop. NHL Stenden heeft hoog in het vaandel dat haar bestuurders en medewerkers integer handelen. De bestuurders en medewerkers houden zich aan de vastgestelde gedragscode voor medewerkers. Zij handelen zakelijk en objectief, waardoor belangenverstrengeling wordt voorkomen. In de beoordeling van aanbiedingen mogen ook geen politieke en/of ideologische aspecten worden betrokken.

NHL Stenden contracteert enkel integere Ondernemers. NHL Stenden wil zaken doen met integere Ondernemers die zich niet bezighouden met criminele of illegale praktijken. Een toetsing van de integriteit van Ondernemers is bij Inkoop (en aanbesteding) mogelijk, bijvoorbeeld door de toepassing van uitsluitingsgronden, zoals genoemd in de herziene Aanbestedingswet 2012 of het hanteren van de 'Gedragsverklaring Aanbesteden'.

Contractanten en onderaannemers, dienen de naleving van de universele rechten van de mens, waaronder; vakbondsvrijheid en het verbod op kinderarbeid, gedwongen arbeid en discriminatie, te respecteren. Contractanten hebben daarbij een inspanningsverplichting om dit afhankelijk van een redelijke inschatting van de risico's bij haar onderaannemers te controleren en te borgen.

Ondernemers die niet aan voorgaande voldoen worden uitgesloten van deelname aan aanbestedingen die worden uitgeschreven.

4.2 Duurzaam Inkopen

Bij Inkopen neemt NHL Stenden Maatschappelijk Verantwoord Inkopen in acht.

NHL Stenden heeft een voorbeeldfunctie in het maatschappelijk verkeer en streeft er, waar mogelijk, naar om doelmatig en duurzaam in te kopen. Duurzaam Inkopen is het meenemen van milieu- en sociale aspecten in het inkoopproces. Dit komt onder andere tot uitdrukking door het volgende toe te passen:

- > Bij de product- en marktanalyse inventariseert NHL Stenden welke oplossingen van Ondernemers als het gaat om duurzaamheid op de markt worden aangeboden.
- > In de aanbestedingsdocumenten (bijvoorbeeld in de selectie- en gunningscriteria) en in de te sluiten overeenkomst worden duurzaamheidscriteria opgenomen.
- > NHL Stenden zal de gecontracteerde duurzame oplossingen monitoren. Op deze wijze zal zij een duurzame oplossing inbedden in de eigen organisatie en haar werkwijze.
- > NHL Stenden raadpleegt het door het Rijk opgerichte orgaan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Nederland (voorheen Agentschap NL) en heeft notie van de trends en oplossingen.

Circulair inkopen

Het doel van een circulaire economie is om te komen tot een systeem waar het gebruik van nieuwe grondstoffen wordt geminimaliseerd, materialen en producten op hun hoogst mogelijke complexiteitsniveau worden behouden en waar activiteiten bijdragen aan een veerkrachtig, gezond en eerlijk systeem. Circulair gaat naast materialen en energie dus ook om aspecten als biodiversiteit, welzijn, economie en cultuur. De 7 pilaren van de circulaire economie hieronder geven een holistische benadering van de doelen binnen de circulaire economie, waarin de bovengenoemde aspecten behandeld worden. NHL Stenden zal dit hulpmiddel de komende jaren toepassen bij het integraal vormgeven van circulaire ambities, waarbij vanaf 2020 tenminste 10% van alle fysieke producten als circulair worden ingekocht.¹



Inkoop vindt op sociaal verantwoorde wijze plaats.

Hierbij spelen onderwerpen als arbeidsintegratie, arbeidsomstandigheden en – indien passend – Social Return (SR). NHL Stenden heeft oog voor de sociaal zwakkeren in de samenleving. Zij stimuleert daarom de participatie van arbeidsgehandicapten en/of personen met een grote afstand tot het arbeidsproces. Daarnaast worden Werken, Leveringen en/of Diensten geweerd die onder niet aanvaardbare arbeidsomstandigheden (zoals kinderarbeid,

¹ Bron: Circulair Friesland: Circulair inkopen – praktische handvatten voor het proces -

dwangarbeid, discriminatie van werknemers, niet-betaling van leefbaar loon) tot stand komen.

Voor een aantal productgroepen die door NHL Stenden worden ingekocht bestaan “eerlijke handel” varianten. Bij aanbestedingen waar een “eerlijke handel” variant beschikbaar is, zal dit in de gunningsvoorwaarden worden betrokken.

4.3 Design Based Education – zwaartepunten

Een van de sleutels tot het succes van Design Based Education ligt in Contractmanagement. NHL Stenden neemt leveringen, diensten en werken af bij vele Ondernemers in de regio’s waar vestigingen van NHL Stenden zijn. Inkoopcontracten van NHL Stenden worden gekoppeld aan een Contractmanager, die het betreffende contract inhoudelijk managen. In samenwerking met de Contractant. Zo ontstaat er ruimte voor een intensievere samenwerking waarbij deze Contractanten ook onderdeel worden van het netwerk waarin kennis van bedrijven naar NHL Stenden wordt samengebracht en studenten praktijkervaring kunnen opdoen.

De Contractmanagers zullen met multidisciplinaire teams de ontwikkelingen in de markt en de daarmee gepaard gaande maatschappelijke vraagstukken in bijvoorbeeld de domeinen van vrijetijdsbesteding, toerisme en gastvrijheid (Service Economie) nauwlettend volgen. Deze ontwikkelingen zullen worden gebruikt bij de visievorming waarmee Leveringen, Diensten en Werken (op)nieuw in de markt worden gezet. Daarbij wordt de verbinding gelegd tussen studenten, docenten en Ondernemers. Hierdoor ondersteunt inkoop NHL Stenden bij de ontwikkeling van Design Based Education.

Smart Sustainable Industries en Vital regions

NHL Stenden moedigt – waar mogelijk – innovatiegericht Inkopen (en aanbesteden) aan. Bij innovatiegericht Inkopen wordt gezocht naar, of laat NHL Stenden ruimte aan, de Ondernemer om duurzame innovatieve oplossingen aan te bieden. Het is voor Ondernemers van belang om voldoende klanten te hebben voor innovatieve producten en diensten. NHL Stenden stelt als doel een eerlijk speelveld voor leveranciers, zodat 50% van de Contractanten uit de regio (Drenthe, Groningen, Friesland) komt.

4.4 Locatie Terschelling

Terschelling brengt een andere dynamiek met zich mee dan het vaste land. NHL Stenden en Ondernemers zijn daar voor diverse facilitaire zaken nog meer op elkaar aangewezen. Daarom is het toegestaan voor NHL Stenden om facilitaire leveringen en diensten onder de Europese aanbestedingsdrempels 1 op 1 te gunnen aan Ondernemers op Terschelling. Bij overschrijding van de Europese aanbestedingsdrempel zal de percelenregeling voor facilitaire zaken t.b.v. de locatie op Terschelling maximaal benut worden waarbij 20% van de waarde, met een maximum van € 80.000 van het totale inkooppakket als apart perceel buiten de scope van de Europese aanbesteding gehouden wordt. Deze uitgaven worden 1 op 1 gegund aan Ondernemers op Terschelling. Indien de uitgaven de grenzen van de percelenregeling overschrijden, zullen facilitaire leveringen en diensten als apart perceel in de Europese aanbesteding meegenomen worden

waarbij lage toetredingsdrempels worden gehanteerd. Voor overige inkooppakketten wordt de toepassing van de percelenregeling per Europese aanbesteding bekeken.

4.5 Tot slot

Bij elke Europese aanbesteding, wordt het Strategisch instellingsplan van NHL Stenden meegestuurd. Aan Ondernemers wordt gevraagd in welke mate zij invulling kunnen geven aan specifieke doelstellingen uit het strategisch instellingsplan. De vraag zal voor tenminste 5% meetellen in het puntentotaal.

5 Economische uitgangspunten

5.1 Product- en marktanalyse

Inkoop vindt plaats op basis van een voorafgaande product- en marktanalyse, tenzij dit gelet op de waarde of de aard van de opdracht niet wordt gerechtvaardigd.

Een productanalyse en een marktanalyse leidt tot inzicht in de aard van het product, de relevante marktform, de Ondernemers die daarop opereren en hoe de markt- en mogelijke machtsverhoudingen zijn (bijvoorbeeld gaat het om een kopers- of verkopersmarkt).

5.2 Afhankelijkheid en keuze voor de ondernemersrelatie

NHL Stenden acht een te grote afhankelijkheid van Ondernemers niet wenselijk en streeft naar onafhankelijkheid zowel tijdens als na de contractperiode. NHL Stenden is vrij in het maken van keuzes bij haar Inkoop binnen onder andere de kaders van (Europese) wet- en regelgeving. De mate van afhankelijkheid in een ondernemersrelatie wordt onder andere bepaald door de financiële waarde van de opdracht, switchkosten, mate van concurrentie in de sector (concentratiegraad) en beschikbaarheid van alternatieve Ondernemers.

5.3 Lokale economie, MKB en Sociale ondernemingen

NHL Stenden heeft oog voor de regionale economie, zonder dat dit tot enigerlei vorm van discriminatie van Ondernemers leidt. Zo draagt NHL Stenden bij aan Vital Regions. In gevallen waar een enkelvoudig onderhandse of een meervoudig onderhandse offerteaanvraag volgens de geldende wet- en regelgeving is toegestaan, zal rekening worden gehouden met de regionale economie en regionale Ondernemers. Discriminatie moet daarbij worden voorkomen en NHL Stenden moet niet onnodig kansen laten liggen.

NHL Stenden heeft oog voor het midden- en kleinbedrijf (MKB) en zelfstandigen (ZZP). Uitgangspunt is dat alle Ondernemers gelijke kansen moeten krijgen. Dit kan NHL Stenden doen door gebruik te maken van percelen in aanbestedingen, het toestaan van het aangaan van combinaties en onderaanneming, het verminderen van de lasten en het voorkomen van het hanteren van disproporitionele selectie- en gunningscriteria.

Bij Inkoop kan NHL Stenden opdrachten voorbehouden aan sociale werkplaatsen of sociale ondernemingen die werk bieden aan kwetsbare groepen. Door oog te hebben voor deze ondernemingen wordt aan Maatschappelijk Verantwoord Inkoop bijgedragen. Artikel 2.82 Aanbestedingswet biedt de mogelijkheid deelname aan aanbestedingsprocedures voor te behouden aan sociale werkplaatsen en sociale ondernemingen die de maatschappelijke en professionele integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt als belangrijkste doel hebben. Tenminste 30 procent ervan moeten personen met een handicap zijn, die wegens de aard of ernst van hun handicap geen beroepsactiviteit in normale omstandigheden kunnen uitoefenen.

5.4 Inkoop samenwerkingsverbanden

NHL Stenden hanteert als uitgangspunt dat zij oog heeft voor samenwerking bij Inkoop. Zowel binnen de eigen organisatie als met andere aanbestedende diensten.

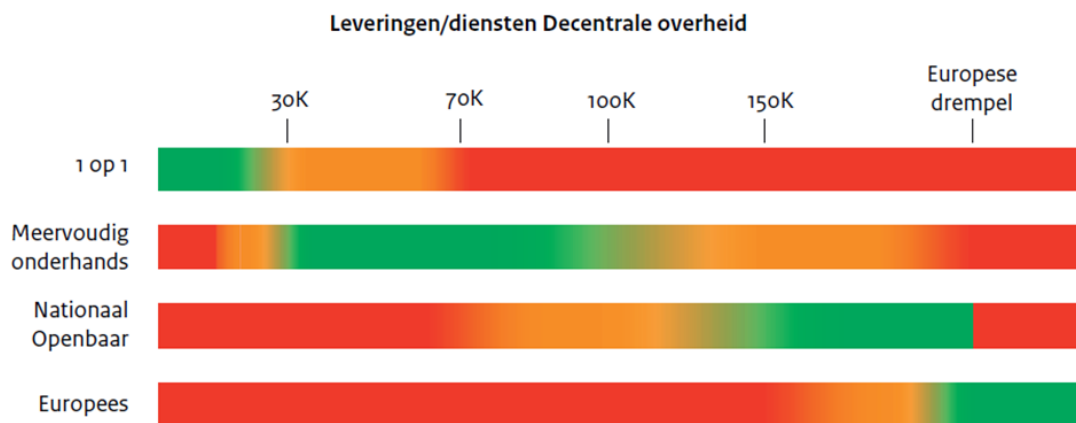
5.5 Bepalen van de inkoopprocedure

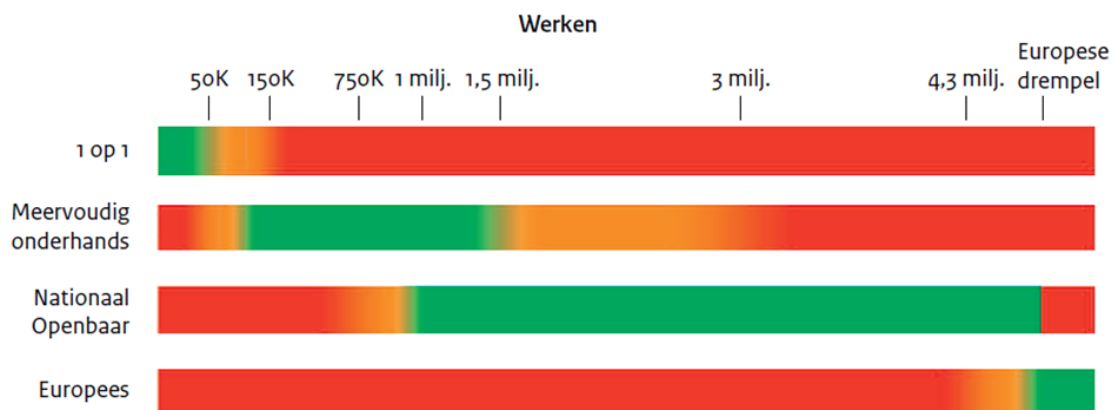
NHL Stenden bekijkt per opdracht welke aanbestedingsprocedure geschikt en proportioneel is. Bij de afweging spelen onder meer de volgende zaken een rol:

- > omvang van de opdracht;
- > transactiekosten NHL Stenden en inschrijvers;
- > aantal potentiële inschrijvers;
- > gewenst eindresultaat;
- > complexiteit van de opdracht;
- > type opdracht/betrokken sector.

Bij het bepalen van de inkoopprocedure hanteert NHL Stenden het principe van drempelbedragen volgens het schema, zoals in hoofdstuk 3.4.2 van de Gids Proportionaliteit is weergegeven als gangbare procedures. Indien dit niet aansluit bij het type inkoop en het karakter van de markt waarin de potentiële inschrijvers opereren, kan NHL Stenden kiezen voor een andere procedure dan uit het betreffende schema volgt. Tot de Europese drempel voor leveringen en diensten en tot een bedrag van € 1.500.000 voor werken wordt een meervoudig onderhandse procedure proportioneel geacht.

(Bedragen zijn excl.BTW)





Toelichting schema:

- > Het is niet toegestaan af te wijken van aanbestedingsprocedures boven de Europese drempel.
- > Indien men kiest voor een procedure in het rode gebied onder de Europese aanbestedingsdrempel, dan dient daarvoor een met relevante motieven onderbouwd besluit te worden genomen door de Directeur van de betreffende academie of stafafdeling.
- > Bespreek de voorgenomen inkoopprocedure met de inkoopaccountmanager voor het juiste advies.
- > Het schema geldt niet voor sociale en andere specifieke diensten zoals genoemd in bijlage XIV van Richtlijn 2014/24/EU tot de drempelwaarde van € 750.000.

5.5.1 Inkoopprocedure

Enkelvoudig onderhandse Offerteaanvraag

NHL Stenden vraagt minimaal aan één Ondernemer een Offerte.

Meervoudig onderhandse aanbesteden

NHL Stenden vraagt ten minste aan drie Ondernemers en ten hoogste aan vijf Ondernemers een inschrijving te doen.

Nationaal aanbesteden

Onder de (Europese) drempelbedragen zal NHL Stenden nationaal aanbesteden. NHL Stenden zal voorafgaand aan de opdrachtverlening op een openbaar digitaal platform een aankondiging plaatsen.

Europees aanbesteden

Boven de (Europese) drempelbedragen zal NHL Stenden Europees aanbesteden, tenzij dit in een bepaald geval niet nodig is op grond van de geldende wet- en regelgeving.

5.5.2 Dynamisch Aankoop Systeem (DAS)

NHL Stenden heeft voor de inhuur van extern personeel binnen de ondersteunende diensten een Dynamisch Aankoopstelsel ingesteld. De financiële ondergrens voor het gebruik van DAS is vastgesteld op € 7.500,00 excl. BTW per opdracht. Opdrachten voor het inhuren van extern personeel boven deze drempelwaarde moeten verplicht geplaatst worden in het DAS. De keuze of de opdracht valt onder inhuren van extern personeel wordt gemaakt door de HR-adviseur op basis van de Keuze Matrix Arbeid van NHL Stenden.

5.6 Raming (waardebepaling) en financiële budget

Inkoop vindt plaats op basis van een objectieve voorafgaande schriftelijke raming van de waarde van een opdracht. Deze waardebepaling gaat uit van de initiële kosten en het maximaal aantal periodieken vermenigvuldigd met de prijs per periodiek.

Bij opdrachten met een looptijd die niet kan worden bepaald (van onbepaalde duur of langer dan 48 maanden), geldt als berekeningsgrondslag het maand bedrag vermenigvuldigd met 48.

Voor meer specifieke berekeningen (zoals bepaalde looptijd, regelmatig voorkomende diensten, homogene goederen, verzekeringsdiensten, enzovoort) verwijzen we naar de nader uitgewerkte regels in de Aanbestedingswet 2012 (artikelen 2.13 tot en met 2.22). De raming is ook van belang om de financiële haalbaarheid van de opdracht te bepalen. NHL Stenden wil niet het risico lopen dat zij verplichtingen aangaat die zij niet kan nakomen.

5.7 Eerlijke mededinging en commerciële belangen

NHL Stenden bevordert eerlijke mededinging door objectief, transparant en non-discriminerend te handelen. Ondernemers moeten een eerlijke kans krijgen om de opdracht gegund te krijgen. Dit zal bijdragen aan het in standhouden van een gezonde marktwerking. NHL Stenden wenst geen ondernemers te betrekken in haar inkoopproces die de mededinging vervalsen en zal in geval van sterke vermoedens van belemmering van vrije marktwerking dit melden bij de Autoriteit Consument & Markt (ACM).

5.8 Bijzondere situaties

Hieronder zijn bijzondere situaties benoemd met een relatie tot inkoop en aanbesteden. Het is geen limitatieve opsomming maar betreft de meest voorkomende bijzonder situaties.

5.8.1 Sociale en andere specifieke diensten

Voor zogenoemde sociale en andere specifieke diensten (hierna SAS-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 juridische diensten. In bijlage XIV van Richtlijn 2014/24/EU staat een opsomming van diensten waarvoor een vereenvoudigde procedure geldt.

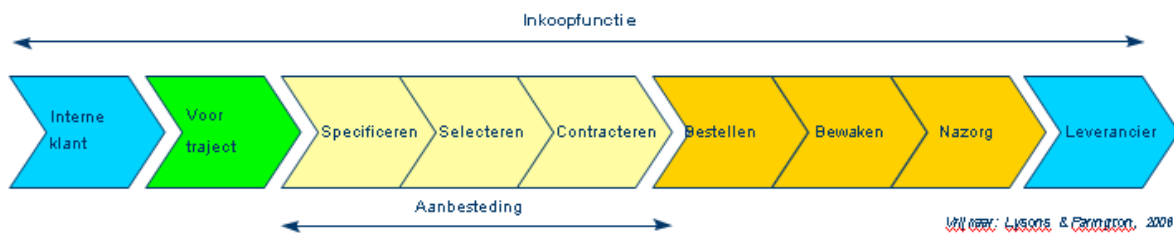
5.8.2 Inbesteding, quasi-inbesteding en publiek-publieke samenwerkingen

Binnen de wettelijke kaders is het NHL Stenden toegestaan 1 op 1 opdrachten te plaatsen binnen andere onderdelen van NHL Stenden en/of entiteiten die direct gelieerd zijn aan NHL Stenden. Het is van groot belang dat de Inkoopaccountmanager bij een dergelijke behoefte in een vroeg stadium betrokken wordt.

6 Organisatorische uitgangspunten Inkoop

6.1 Inkoopproces

Het inkoopproces bestaat uit verschillende fasen, startend vanaf het voortraject.



Stap	fase inkoopproces	toelichting
1	Voortraject	<ul style="list-style-type: none"> • Bepalen van inkoopbehoefte • Bepalen van het aanbod (bijv. product- en marktanalyse) • Raming en bepalen van het financiële budget • Keuze Offerteaanvraag • Keuze Inkoopstrategie
2	Specificeren	<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen van eisen en wensen • Omschrijven van de opdracht • Opstellen Beschrijvend document en aanbestedingsstukken
3	Selecteren	<ul style="list-style-type: none"> • Eventuele voorselectie geïnteresseerde Ondernemers • Bekendmaking opdracht via verzenden van de aanbestedingsdocumenten, de website of digitaal platform. • Offertes evalueren • Nader onderhandelen (indien mogelijk op grond van de geldende wet- en regelgeving) • Gunning aan winnende Ondernemer
4	Contracteren	<ul style="list-style-type: none"> • Teken (raam) overeenkomst met (winnende) Contractant • Registreren getekende overeenkomst • Informeren afgewezen Ondernemers
5	Bestellen	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren van de opdracht • Eventueel met het doen van bestellingen
6	Bewaken	<ul style="list-style-type: none"> • Bewaken termijnen • Bewaken verleningsopties • Controleren nakoming afgesproken prestaties • Tijdige betaling facturen • Beheren van de overeenkomst, bijvoorbeeld prijsindexeringen

7	Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> • Evalueren overeenkomst met Contractant na beëindiging
---	--------	---

6.2 Inkoop in NHL Stenden

Inkoop is gecoördineerd georganiseerd waarbij Team Inkoop de Europese en Nationale aanbestedingen centraal begeleidt. Voor de Enkelvoudige en Meervoudige Onderhandse aanbestedingen is het decentraal georganiseerd en wordt er vanuit het advies van het Team Inkoop gekeken naar benodigde inzet.

6.3 Verantwoordelijkheid inkoopproces

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de uitvoering van het Inkoopbeleid.

De budgethouder is verantwoordelijk voor het beschikbare budget en het inkoopproces (zie paragraaf 6.1 fase 1 t/m 6). Door het tijdig melden van de inkoopbehoefte bij de Inkoopaccountmanager, het rechtmatig inkopen als ook de registratie van het inkoopdossier in het centrale contractenregister zal leiden tot het juist verlopen van het inkoopproces.

Team Inkoop, is het verantwoordelijk voor het correct verlopen van de inkoop- en/of aanbestedingsprocedure (paragraaf 6.1 fase 2 t/m 4), daar waar het betrokken is bij de procedure. De budgethouder mag een proactieve, informerende en regisserende rol verwachten van de Inkoopaccountmanager wanneer het gaat om:

- het naderen van de Europese aanbestedingsdrempels bij inkooppakketten die nog niet Europees zijn aanbesteed;
- het naderen van einddata van contracten die Europees zijn aanbesteed en die opnieuw Europees aanbesteed dienen te worden;
- het bieden van ondersteuning bij conflictsituaties met Ondernemers;
- het delen van nieuwe ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving omtrent de Aanbestedingswet.

6.4 Klachtenmeldpunt

In een aanbestedingsprocedure kan een ondernemer een klacht over de aanbesteding hebben. Deze kan schriftelijk worden ingediend bij het Klachtenmeldpunt van NHL Stenden (via mailadres mak@nhlstenden.com). De personen die een klacht in behandeling nemen, zijn niet direct betrokken bij de betreffende aanbesteding. Het klachtenmeldpunt kan op verzoek van de ondernemer of NHL Stenden de klacht, voordat daarop door het klachtenmeldpunt wordt beslist, voor bemiddeling of advies voorleggen aan de Commissie van Aanbestedingsexperts. Als NHL Stenden nalaat om binnen een redelijke termijn op de klacht te reageren, dan kan een klager de klacht aan de Commissie van Aanbestedingsexperts voorleggen.

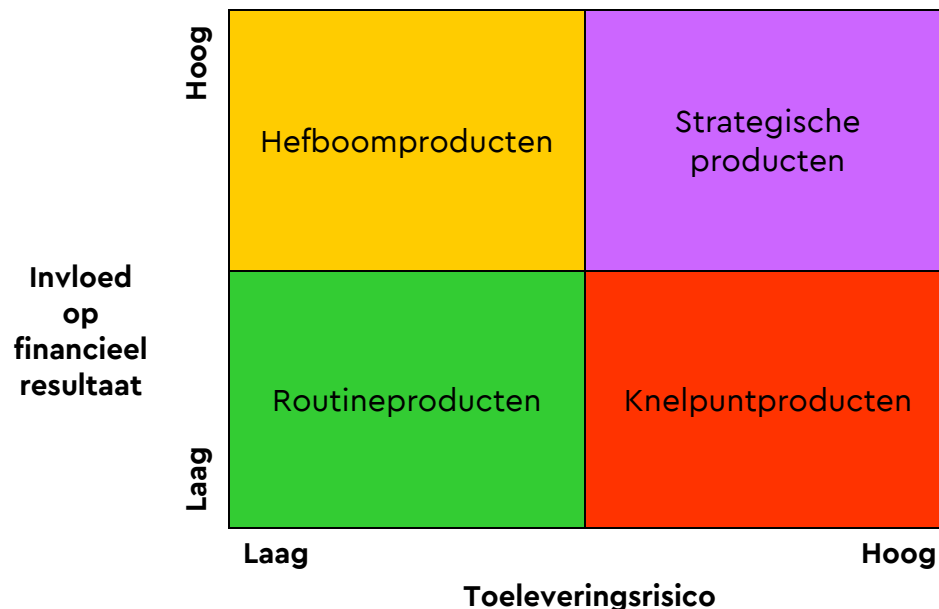
6.5 Tenderkostenvergoeding

Toekenning van een tenderkostenvergoeding is een proportionaliteitsvraagstuk. Naast de wettelijke grondslagen (Aanbestedingswet 2012 (artikel 1.10) en De Gids Proportionaliteit (par. 3.5.5 en par. 3.8- voorschrift 3.8) spelen specifieke aspecten een rol bij de praktische afwegingen en toekenning van tenderkosten. De Handreiking Tenderkostenvergoeding van Pianoo helpt NHL Stenden bij de afweging (maatwerk) of een vergoeding aan de orde zou kunnen zijn.

7 Organisatorische uitgangspunten Contractmanagement

7.1 Contractmanagementproces

In contractmanagement zijn er verschillende gradaties van management, naar gelang het risico en de financiële omvang van het contract maken we onderscheid in de verschillende typen van contractmanagement en –beheer. Om te beoordelen in welk type het contract valt wordt de Kraljic matrix in Figuur 11 gebruikt.



Figuur 1 Kraljic matrix

7.2 Inrichting van Contractbeheer en contractmanagement

- > Contracten met een (eenmalige) totale waarde van > €30.000 ex BTW worden geregistreerd in het daarvoor aangewezen contractregistratiesysteem.
- > Alle contracten met een bepaalde looptijd worden geregistreerd in het daarvoor aangewezen contractregistratiesysteem.
- > Het mondeling aangaan of beëindigen van overeenkomsten is niet toegestaan binnen NHL Stenden.

Alle opdrachtbevestigingen van *eenmalige* inkoopopdrachten beneden €30.000 ex BTW dienen door de budgethouder bijgehouden te worden in een eigen administratie.

Een contract wordt in het contractregister vastgelegd als 'lopend' als er ondertekening door NHL Stenden en Contractant heeft plaatsgevonden en het dossier (documenten) compleet is.

7.2.1 Randvoorwaarden

Voor succesvol contractmanagement is het nodig om de volgende organisatorische zaken op orde te hebben:

- > Processen: functioneel inrichten van het contractregister, contractbeheer en contractmanagement.
- > Systemen: het gebruik van een contractmanagementsysteem ter ondersteuning van het proces. Denk aan automatische en tijdige alerts bij het aflopen van contracten en dashboards ter ondersteuning van het meten en evalueren van leveranciersprestaties.
- > Personeel: de zorg voor personeel dat de verantwoordelijkheid heeft over het beheren en managen van contracten.
- > Draagvlak: voor het opzetten van contractbeheer en – management in centraal contractregistratiesysteem.

7.2.2 Rollen

Om een contract succesvol te managen dienen bepaalde rollen te worden toebedeeld. In het contractmanagementsysteem leggen we vast welke rollen er zijn, wat de verantwoordelijkheid is van de mensen die deze rollen innemen en wie een rol vervult.

Besteller

De persoon die onder bestaande contracten bestellingen afroeft of plaatst.

Budgethouder

De budgethouder is integraal verantwoordelijk voor het gevoerde beleid en voor alle aspecten van het financiële beheer in de eigen afdeling. Binnen NHL Stenden is de budgethouder vaak intern verantwoordelijk voor het resultaat van de uitvoering van het contract, maar in bepaalde gevallen is deze alleen verantwoordelijk voor het financiële deel (budget) van het contract.

Contractbeheerder

Een medewerker van Team Inkoop die verantwoordelijk is voor het registreren en archiveren van contracten, het bewaken en signaleren van data.

Contracteigenaar

De contracteigenaar is verantwoordelijk voor het bedrijfsproces waar het contract aan gekoppeld is en is daarmee (strategisch) eindverantwoordelijk voor het contract.

Contractmanager

Monitort de werking van contracten, beheert het contractdossier, is tactisch verantwoordelijk voor de contracten, legt dit vast in contractbeoordelingen en stelt eventueel in overleg en onder regie van de Contractbeheerder, het contract bij. Dit in overleg met de contracteigenaar, de budgethouder, die strategisch verantwoordelijk is voor het contract.

Inkoopaccountmanager

Eerste aanspreekpunt voor het account (dienst/academie) waarbij de inkoopaccountmanager adviseert over de strategische/tactische inkoopvraagstukken.

Inkoper

De rol van de persoon die verantwoordelijk is voor het begeleiden van het inkooptraject tot en met het getekende contract.

8 Bijlage 1

Vanaf 1-1-2020 gelden de volgende Europese drempelbedragen, deze kunnen in de toekomst wijzigen:

Werken:	€	5.350.000,-
Diensten:	€	214.000,-
Leveringen:	€	214.000,-
Sociale Andere Specifieke Diensten:	€	750.000,-
Concessieopdracht werken/diensten:	€	5.350.000,-

Bovengenoemde bedragen zijn excl. BTW.

Eerst dient te worden beoordeeld of er sprake is van een opdracht voor werken, leveringen of diensten. Dit omdat de drempelbedragen van de verschillende soorten opdrachten verschillen.

Overheidsopdracht voor werken

Een overheidsopdracht voor werken heeft betrekking op:

Alle bouwkundige en civieltechnische werken. Hieronder valt de bouw van een brug, een kantoorgebouw of de aanleg van een weg. Onderhoudswerkzaamheden die verder gaan dan het enkel in standhouden van het werk en verbouwingswerkzaamheden vallen veelal ook onder Werken. In bijlage II van de Richtlijn 2014/24/EU staat een limitatieve lijst van werkzaamheden die onder Werken vallen.

Onderhoudswerkzaamheden voor het in standhouden van het werk en verbouwingswerkzaamheden vallen ook onder werken. In Bijlage II van de Richtlijn staat een limitatieve lijst van werkzaamheden die onder werken vallen.

Overheidsopdracht voor leveringen

Een overheidsopdracht voor leveringen heeft betrekking op:

De aanschaf van goederen, zoals aankoop, leasing, huur of huurkoop (met of zonder koopoptie) van producten, of De levering van producten die slechts zijdelings betrekking heeft op werkzaamheden voor het aanbrengen en installeren van die levering.

Bijkomende werkzaamheden van een levering, bijvoorbeeld het installeren van een telefooncentrale naast de aanschaf van de telefooncentrale zelf, maken deel uit van de leveringsopdracht. Dit is van belang voor het ramen van de waarde van de opdracht.

Overheidsopdracht voor diensten

Een overheidsopdracht voor diensten heeft betrekking op:

Het verlenen van andere diensten dan die welke vallen onder werken.

Voorbeelden zijn onderhoud en reparatie, diensten van architecten en ingenieurs, arbeidsbemiddeling en reiniging van gebouwen en het beheer van onroerend goed.

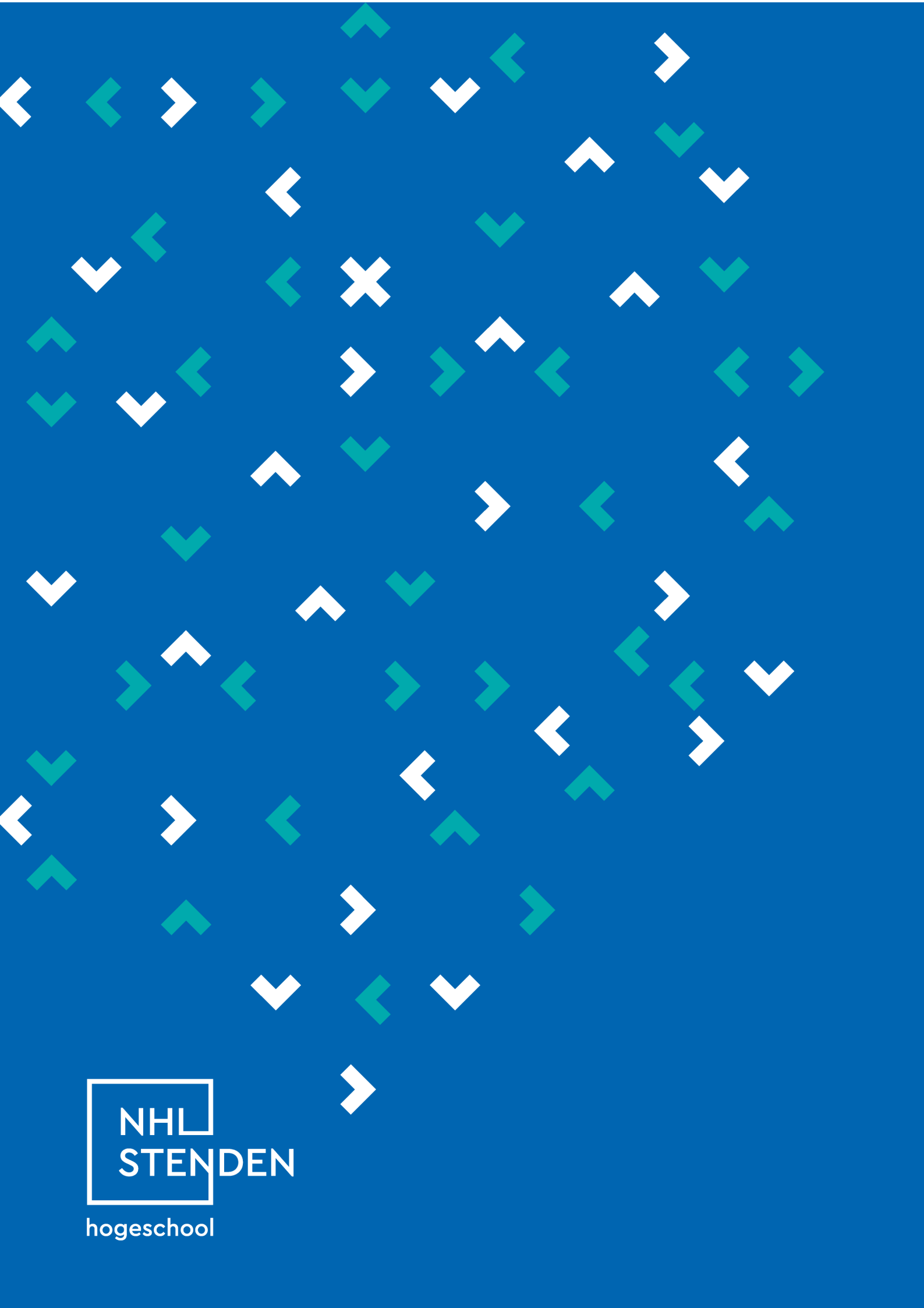
Voor de wijzigingen van de Aanbestedingswet 2012 bestond een onderscheid tussen II-A en II-B diensten. Dit onderscheid is per 1 juli 2016 vervallen. Hiervoor in de plaats zijn de sociale en andere specifieke diensten gekomen. Meer informatie hierover is opgenomen in paragraaf 5.8.1.

Concessieopdracht werken/diensten

NHL Stenden kan bij opdrachtverlening ook te maken krijgen met concessies/concessieovereenkomsten voor (openbare) werken en voor diensten. Bij concessieovereenkomsten wordt een opdracht verstrekt aan een concessiehouder, waarbij er een exclusief exploitatierecht op het te realiseren werk of dienst aan laatstgenoemden wordt gegeven. Denk bijvoorbeeld aan de exploitatie van parkeergarages, zwembaden, reclamemasten, afvalverwerking of bij vervoersconcessies.

Gemengde opdrachten

Indien een opdracht betrekking heeft op twee of meer soorten opdrachten (werken, leveringen of diensten). Wanneer er sprake is van één opdracht, moet worden gekeken naar wat het hoofdvoorwerp is. Om het hoofdvoorwerp van de opdracht te bepalen, is vastgelegd in art. 3 lid 2 richtlijn 2014/24.



NHL
STENDEN

hogeschool