

Inkoop Protocol gemeente Helmond



De uitwerking van het Inkoop en Aanbestedingsbeleid van de gemeente Helmond 2018



Gemeente Helmond





Voorwoord

Op een goede wijze inkopen en aanbesteden is van groot belang voor de gemeente Helmond. De gemeente heeft hiervoor een richtinggevend inkoop- en aanbestedingsbeleid opgesteld gebaseerd op het VNG model en voor de inrichting een uitvoeringsdocument; het Inkoop Protocol.

Vigerend beleid en protocol zijn beide in 2016 stevig gereviseerd met als doel beter in controle en regie te komen op gebied van inkoop. Zo zijn ontwikkelingen verwerkt op gebied van de (verdere) professionalisering van de inkoopfunctie binnen gemeente Helmond, de nieuwe aanbestedingswet, ontwikkelingen op gebied van digitaal inkopen, maatschappelijk verantwoord inkopen en implementatie van aanbevelingen van de rekenkamercommissie. Inmiddels is er ruim een jaar ervaring met deze nieuwe werkwijzen. Dit heeft geleid tot een aantal bijstellingen en verdere doorontwikkeling, waarvan het resultaat verwerkt is in de versie die nu voor u ligt.

Gemeente Helmond kiest ervoor de splitsing tussen inkoopbeleid (wat gaan we doen en waarom) en inrichting (hoe gaan we dit doen en door wie) te handhaven. Dit vergroot zowel de leesbaarheid als de praktische toepasbaarheid. Details over de exacte werkwijze zijn bovendien nader uitgewerkt in het proceshandboek.

Het inkoop protocol geeft een concreet kader waarbinnen de inkopen dienen te worden uitgevoerd voor alle inkopen in de gehele gemeente. Het inkoop protocol is geschreven voor alle medewerkers in dienst van gemeente Helmond die op enige wijze met inkoop te maken hebben. Het is geen handboek voor de inkopers zelf. Het inkoop protocol is een dynamisch document dat regelmatig aangepast kan worden.

Burgemeester & Wethouders gemeente Helmond

Versie Definitief

D.D. 01-01-2018

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Inleiding	6
1.1 Algemeen	6
1.2 Doelstellingen inkoop protocol	6
1.3 Leeswijzer	7
2. Inkoopbeleidsaspecten	8
2.1 Integer en betrouwbaar	8
2.2 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen	9
2.3 Zakelijk met oog voor relatie	10
3. Inkoopfunctie	12
3.1 Verantwoordelijkheid	12
3.2 Inkoopportfolio	14
3.2.1 Begripsvorming	14
3.2.2 Activiteiten	14
3.2.3 Producten en diensten	16
3.3 Inkooppakketten	19
3.3.1 Begripsvorming	19
3.3.2 Activiteiten	19
3.3.3 Producten en diensten	20
4. Aanbestedingen	21
4.2 Drempelbedragen en gids Proportionaliteit	24
4.3 Aanbestedingsteams en individuele rollen	25
4.4 Processtappen en beslismomenten boven de Helmondse drempel	26
4.5 Processtappen aanbestedingen onder de Helmondse drempel	27
4.6 Faciliteiten	28
4.7 Klachtenprocedure	28
4.8 Grensoverschrijdend belang	29
4.9 Sociale en andere specifieke diensten	30
4.10 Concessieovereenkomsten	30
5. Inkooporganisatie	31
Bijlage 1 - Rollen aanbestedingsteam	33
Bijlage 2 - Bepalen van de geraamde opdrachtwaarde	37
Bijlage 3 - Een klacht over een aanbesteding?	39

1. Inleiding

Het Inkoop protocol is gebaseerd op de doelstellingen van de gemeente Helmond, het inkoop- en aanbestedingsbeleid en de vigerende nationale en internationale wet- en regelgeving.

1.1 Algemeen

De gemeente Helmond spant zich continu in voor een (verdere) professionalisering van de inkoop- en aanbestedingspraktijk. Hiertoe is het inkoop- en aanbestedingsbeleid opgesteld en uitgewerkt in een inkoop protocol. Het inkoop protocol wordt op haar beurt ondersteund door interne procesbeschrijvingen, een inkoopstelsel (zowel voor aanbestedingen als voor beheer), werkinstructies, templates en berichten.

In dit protocol geeft de gemeente antwoord op de vraag op welke manier invulling wordt gegeven aan het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Het geeft daarbij de belangrijkste keuzes weer die gelden voor alle inkopen in de gehele organisatie en de geldende wet- en regelgeving. Het geeft een concrete invulling aan het kader waarbinnen de inkopen dienen te worden uitgevoerd en is integraal van toepassing voor de inkoop van opdrachten in de categorieën werken, leveringen en diensten.

Het protocol is dynamisch van aard. Inkoop is beheerder van het inkoopprotocol. Minimaal tweemaal wordt dit protocol geëvalueerd en geactualiseerd. Voor de meeste actuele drempelwaarden wordt verwezen naar internet en intranet.

In het kader van de uitvoering van het collegeprogramma en de wettelijke taken van de gemeente Helmond worden met regelmaat werken, diensten en leveringen ingekocht. Als professioneel opdrachtgever wenst de gemeente Helmond zich in haar offerteaanvragen te conformeren aan de algemene beginselen bij inkoop als objectiviteit, non-discriminatie, transparantie, proportionaliteit en wederzijdse erkenning. Dit binnen de maximale reikwijdte als in de Aanbestedingswet is geformuleerd en verder uitgewerkt in het inkoop- en aanbestedingsbeleid.

In dit Inkoop Protocol zijn de volgende inkoopaspecten opgenomen:

- Inkoopbeleid aspecten
- De inkoopfunctie
- Aanbestedingen
- De inkooporganisatie

1.2 Doelstellingen inkoop protocol

De primaire doelstelling van het inkoop protocol is het bereiken van een optimale prijs en/of kwaliteit voor in te kopen werken, diensten en leveringen. Dit alles binnen de uitgangspunten zoals geformuleerd in het inkoop- en aanbestedingsbeleid.

In aanvulling hierop wordt gestreefd naar een eenduidige, professionele, efficiënte, transparante en controleerbaar werkwijze. Daarnaast wordt beoogd om situaties die als onrechtmatig kunnen worden aangemerkt te voorkomen en de integriteit van de organisatie en haar medewerkers optimaal te waarborgen.



Het aansluiten van het inkoopbeleid op het gemeentelijk beleid op het gebied van duurzaamheid en social return alsmede de keuze tot het stimuleren van het lokale ondernemers en MKB leidt tot een uitbreiding van de scope van inkoop. Deze zijn in dit inkoop protocol opgenomen. Met betrekking tot de uitoefening van verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de gemeente Helmond is de mandaatregeling van toepassing en is verdieping aangebracht in de opzet en samenstelling van aanbestedingsteams.

Bij onduidelijkheden inzake de interpretatie van dit document is de beslissing aan het college van B&W.

1.3 Leeswijzer

Hoofdstuk twee bevat de inkoopbeleidaspecten, die voortkomen uit beleidsuitgangspunten. Hoofdstuk drie beschrijft de inkoopfunctie binnen gemeente Helmond op het niveau van de inkoopportfolio en inkooppakketten. In hoofdstuk vier worden de kaders beschreven met betrekking tot aanbestedingen, het cyclisch inkoopproces, opzet en samenstelling van aanbestedingsteams en de werkwijze bij verschillende procedures. Hoofdstuk vijf behandelt tenslotte de inkooporganisatie. In bijlage 1 zijn de rollen binnen aanbestedingsteams inclusief bijbehorende taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en gewenste houding en gedrag uitgewerkt. Bijlage twee beschrijft in detail op welke wijze de raming van de contractwaarde dient te geschieden. Bijlage drie is de klachtenregeling.

2. Inkoopbeleidsaspecten

Het inkoop protocol is een uitwerking van het inkoop- en aanbestedingsbeleid en geeft daar zodanig invulling aan dat helder is wie waarvoor verantwoordelijk is en wat de belangrijkste kaders zijn. Met dit inkoop protocol geven wij een nadere verdieping van een aantal beleidsuitgangspunten, die vertaald zijn naar onderstaande inkoopbeleidsaspecten.

2.1 Integer en betrouwbaar

In het inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt op een aantal plaatsen benadrukt de waarde die gemeente Helmond hecht aan integriteit in zowel haar ethische en ideële doelstellingen als haar gemeentelijke doelstellingen (een integere, betrouwbare, zakelijke en professionele inkoper en opdrachtgever).

Het is in het belang van de gemeente dat de inkoopprocessen zodanig verlopen dat de gunstigst mogelijke resultaten worden bereikt met middelen en langs wegen die niet alleen zakelijk, maar ook ethisch verantwoord zijn. Het hanteren van inzichtelijke, objectieve en niet-discriminerende procedures op basis van gedragsregels zijn een hulpmiddel om te voorkomen dat er aanleiding bestaat om de ethiek van de gemeente in twijfel te trekken.

Binnen gemeente Helmond worden de OESO-richtlijnen ter versterking van integriteit bij overheidsinkopen gehanteerd. Deze richtlijnen benadrukken het belang van procedures ter vergroting van transparantie, goed management, voorkoming van misbruik evenals verantwoording en controle bij de inkoop en luiden als volgt:

A: Transparantie

- Zorg voor een adequate graad van transparantie in de gehele inkoopcyclus teneinde een eerlijke en onpartijdige behandeling van potentiële aanbieders te bevorderen
- Maximaliseer transparantie in aanbestedingen en neem voorzorgsmaatregelen ter vergroting van integriteit, in het bijzonder bij toepassing van uitzonderingen op de reguliere aanbestedingsprocedures.

B: Goed management

- Garandeer dat publieke gelden voor de inkoop gebruikt worden in overeenstemming met de beoogde doelen.
- Garandeer dat inkoopfunctionarissen voldoen aan hoge professionele standaarden van kennis, competenties en integriteit

C: Voorkoming van ambtsovertreding, naleving en monitoring

- Stel mechanismen in werking ter voorkoming van risico's voor de integriteit bij inkoop.
- Moedig nauwe samenwerking aan tussen de overheid en de private sector tot bewaring van hoge standaarden van integriteit, in het bijzonder bij contract- en leveranciersmanagement
- Zorg voor specifieke mechanismen voor zowel de monitoring van de inkoop als de opsporing van een ambtsovertreding en de toepassing van passende sancties

D: Verantwoording en controle

- Richt een heldere verantwoordingsketen in samen met effectieve controlemechanismen
- Handel klachten van potentiële aanbieders op een eerlijke en onpartijdige wijze af
- Stel Non Governmental Organisations (NGO's), de media en de burgers in het algemeen, in staat de inkoop aan een onderzoek te onderwerpen.

Specifieker gelden binnen gemeente Helmond de volgende afspraken en gedragsregels:

- Elke bij het inkoopproces betrokken ambtenaar en bestuurder is akkoord gegaan met de integriteitverklaring van de gemeente en heeft de ambtseed of -gelofte afgelegd.
- Medewerkers van de centrale inkoopafdeling conformeren zich bovendien aan de Nevi gedragscode 'Handreiking verantwoord inkopen'.
- Bij werving en selectie van nieuwe medewerkers voor de centrale inkoopafdeling is belangrijk onderdeel een toets op integriteit zoals omschreven in de Nota Integriteit en Nevi gedragscode
- Flexibele medewerkers ondertekenen voorafgaand aan start werkzaamheden een geheimhoudings- en integriteitsverklaring. Voor gevoelige functies wordt eveneens een VOG opgevraagd.
- De gemeente wil enkel zaken doen met integere ondernemers die zich niet bezig houden met criminele of illegale praktijken. Inkoop zal dit binnen de mogelijkheden toetsen door bijvoorbeeld het (proportioneel) toepassen van uitsluitingsgronden of het hanteren van de "gedragsverklaring aanbesteden". De leverancier garandeert dat noch hij, noch door hem ingeschakelde derden, zich schuldig maken aan maatschappelijk ontoelaatbare praktijken als discriminatie, kinderarbeid of ontoereikende arbeidsomstandigheden. Daarnaast wenst de gemeente geen ondernemers te betrekken in haar inkoopproces die de mededinging vervalsen.
- Een vermenging van privé en zakelijke aangelegenheden moet vermeden worden. Daarom is het van belang dat in geval een vriendschappelijke relatie/familie/bedrijf een zakelijke relatie met de gemeente wenst aan te gaan, de zakelijke relatie wordt overgedragen aan een collega.
- In het algemeen wordt een hoge mate van transparantie en openheid nagestreefd naar marktpartijen, wat tot uiting komt in vroegtijdige communicatie naar de markt, een aanbestedingskalender met een doorkijk voor de komende vijf jaar en bij voorkeur houden van informatiebijeenkomsten op verschillende niveaus (portfolio, inkooppakketten, individuele aanbestedingen). Deze is beschikbaar op www.helmond.nl/inkoop/inkoop-en-aanbestedingskalender.nl

2.2 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

In het inkoop- en aanbestedingsbeleid worden de uitgangspunten op gebied van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen verwoord in onder andere hoofdstuk vijf, de ethische en ideële uitgangspunten.

Bij het inkopen spelen naast economische doelen, ook ecologische en sociaal-culturele aspecten een belangrijke rol. Afgelopen jaren is hier reeds hard aan gewerkt en deze koers wordt bestendigd en aangedreven vanuit de strategische agenda voor de periode 2016-2020. De speerpunten van gemeente Helmond zijn 1. Klimaatneutraal, 2. Social Return, 3. Innovatiegericht Inkopen en 4. Circulair inkopen.

Gemeente Helmond was de eerste overheidsorganisatie van Nederland die haar actieplan MVI gepubliceerd heeft op 7 juni 2017 (www.helmond.nl/inkoop/mvi). Het actieplan MVI is de basis van alle gemeentelijke activiteiten op gebied van MVI en geeft concreet invulling aan haar werkwijze. Het actieplan MVI wordt actief gemonitord en minimaal eens per kwartaal publiceert de gemeente haar voortgang.

Meer in algemene zin hanteert de gemeente de volgende werkwijze in relatie tot MVI:

- Bij de product- en marktanalyse inventariseert de gemeente welke mogelijkheden er zijn op gebied van MVI in het algemeen en in bijzonder in relatie tot de speerpunten voor ophanden zijnde aanbestedingen
- In haar aanbestedingsstrategie maakt de gemeente een onderbouwde keuze of en op welke wijze invulling gegeven wordt aan MVI. De gemeente kiest in een aantal dossiers bewust een (tijdelijk) prijsopdrijvend effect te accepteren teneinde een lange termijn positief MVI-effect te bereiken
- In de aanbestedingsstukken (bijvoorbeeld in de selectie- en gunningscriteria) en in de te sluiten overeenkomst wordt MVI zo concreet mogelijk opgenomen
- De gemeente zal de aangeboden MVI-verantwoorde oplossingen monitoren. Op deze wijze kan zij een duurzame oplossing inbedden in de eigen organisatie van de gemeente
- De gemeente legt verantwoording af over haar prestaties op gebied van MVI door minimaal eens per kwartaal een voortgangsrapportage (Monitor MVI) te publiceren

De gewenste werkwijze wordt verder uitgewerkt in het proceshandboek.

2.3 Zakelijk met oog voor relatie

In het inkoop- en aanbestedingsbeleid worden de uitgangspunten op gebied van het zijn van een betrouwbare en zakelijke partner met oog voor relatie en onafhankelijkheid verwoord in de gemeentelijke doelstellingen (hoofdstuk drie) en de economische uitgangspunten (hoofdstuk zes).

Gemeente Helmond wil graag een betrouwbare zakenpartner zijn. Hiermee dient de juiste balans gevonden en bewaakt te worden tussen de soms zakelijke belangentegenstellingen, de relatie en de afhankelijkheid die kan ontstaan tussen diverse partijen.

Concreet betekent dit dat gemeente Helmond:

- Streeft zo weinig mogelijk leveranciers te hebben, zonder dat dit de marktwerking belemmert of de gekozen inkoopstrategie in de weg staat. Dit draagt tegelijkertijd bij aan doelmatigheidsbeginselen en het verminderen van administratieve handelingen.
- Een gezonde marktwerking borgt door contracten niet automatisch te verlengen en de standaard duur van een overeenkomst op vier jaar af te sluiten (niet korter of langer, tenzij gedegen gemotiveerd).
- Haar leveranciersbeleid richt op het systematisch verbeteren dan wel op het afbouwen van relaties met leveranciers afhankelijk van de gekozen strategie. Leveranciers met de meeste toegevoegde waarde worden tijdig gesignaleerd en mogelijke samenwerking wordt actief onderzocht. Het bepalen van de toegevoegde waarde van leveranciers gebeurt op basis van leveranciersbeoordelingen, interviews (enquêtes), geleverde prestaties en evaluaties met interne klanten. Leveranciers die qua kwaliteit achterblijven, krijgen de kans zichzelf te verbeteren op grond van betekenisvolle feedback en concrete verbeterplannen.
- Haar leveranciers beoordeelt op de totale kwaliteit van hun producten en diensten. Hieronder valt in ieder geval duurzaamheid, social return, innoverend vermogen, betrouwbaarheid en een klantgerichte service.
- De leveranciersrelatie afstemt met de inkoopstrategie van een inkooppakket waardoor structuur ontstaat in de ondernemersrelatie. Een gewenste onderlinge (on)afhankelijkheid wordt daardoor gecreëerd en controleerbaar gemaakt.

- Zoveel als mogelijk rekening houdt met de lokale economie en lokale ondernemers. Deze bedrijven worden, indien aanwezig en de gekozen inkoopprocedure dit toelaat, uitgenodigd een aanbieding te verzorgen. Discriminatie wordt daarbij voorkomen en de gemeente laat geen onnodig regionale, nationale, Europese of mondiale kansen liggen.
- Participeert in samenwerkingsverbanden om meerwaarde te creëren ten opzichte van wat individueel te bereiken is. Door krachten te bundelen kunnen zowel financiële winst, kwaliteitsvoordelen als tijdwinst worden behaald. Financiële besparing kan worden gerealiseerd door bundeling van het inkoopvolume, zodat gunstiger prijs- en/of kwaliteitsafspraken kunnen worden gemaakt. Bovendien kan het tijd besparen doordat onderhandelingen met leveranciers of (Europese) aanbestedingen centraal gedaan worden en de uitkomst voor elke deelnemer geldt.
- De gemeente probeert waar mogelijk initiatieven te ontplooiën om, bij daarvoor in aanmerking komende inkooppakketten, samen te werken met andere gemeenten of zich bij bestaande samenwerkingsverbanden aan te sluiten. De gemeente voegt opdrachten echter niet onnodig samen en slaat in ieder geval acht op:
 - Samenstelling van de markt en invloed van samenvoeging op toegang tot de opdracht van MKB;
 - Organisatorische gevolgen en risico's van samenvoeging voor aanbestedende dienst en ondernemer;
 - Mate van samenhang van de opdrachten;
 - Bewaken van de proportionaliteit; bij bundeling van opdrachten gebruik maken van gunning op percelen.

Een aantal specifieke richtlijnen bij het uitvoeren van aanbestedingen (ongeacht procedure) zijn:

- Bij complexe projecten wordt een redelijke termijn voor het indienen van een offerte aangegeven, zodat een optimaal functioneren aan de aanbiederszijde wordt bereikt.
- Alle offertes worden openlijk en gelijktijdig gevraagd met dezelfde informatie, zodat gelijke kansen ontstaan voor alle aanbieders.
- Het inkoopproces van de gemeente verloopt volledig digitaal en gebruikt hierbij onder de Helmondse drempel het zaakstelsel en boven de Helmondse drempel de aanbestedingssoftware. Papieren aanbestedingen behoren tot het verleden.
- Er wordt vooraf een afweging gemaakt op welke wijze gespecificeerd wordt: een functionele beschrijving van eisen zodat ook innovatieve en/of inventieve oplossingen kunnen worden ingediend of een technische specificatie.
- Alle informatie die een leverancier verstrekt zal vertrouwelijk worden behandeld en niet aan andere leveranciers worden verstrekt zonder expliciete overeenstemming daarover.
- Bij afwijzing van een offerte zal de gemeente de redenen die tot de afwijzing hebben geleid meedelen, waarbij de mogelijkheid geboden wordt voor een mondelinge toelichting.
- De gemeente zal geen oneigenlijk gebruik maken van de in de aanbieding verstrekte kennis.

3. Inkoopfunctie

De inkoopfunctie beslaat alle activiteiten die bijdragen aan professioneel inkopen. Het doel van de inkoopfunctie is het efficiënt en effectief beheersen van inkoopstromen en het inkoopproces, zodat bestedingen op een integere, rechtmatige en doelmatige wijze worden voorbereid, uitgevoerd, geïmplementeerd en beheerd.

De inkoopfunctie bij gemeente Helmond is te verdelen in drie niveaus:

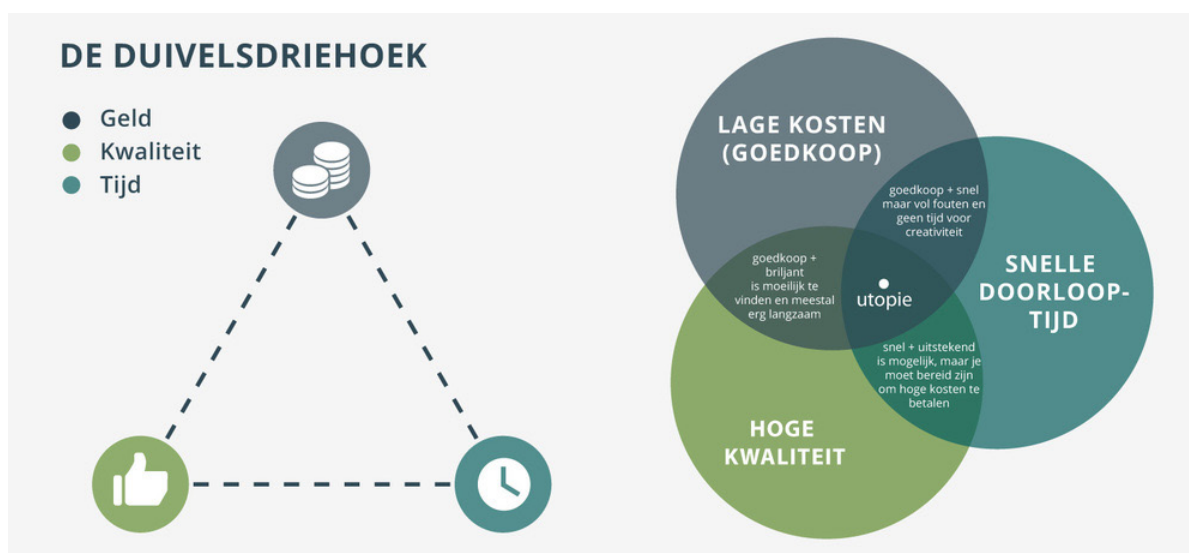
1. Inkoopportfolio: het volledige inkoopvolume van gemeente Helmond
2. Inkoopkassetten: clusters van logische groepen, zoals vastgoed en jeugdzorg
3. Aanbestedingen: individuele aanbestedingen die in de markt gezet worden

In dit hoofdstuk zullen de inkoopportfolio en de inkoopkassetten uitgewerkt worden. Aan aanbestedingen wordt een apart hoofdstuk aan gewijd.

3.1 Verantwoordelijkheid

Het ambtelijk apparaat is belast met de uitvoering van de inkoopfunctie. Dit is een gemeente brede opgave, waarbij de vakafdelingen eigenaar zijn van de inhoud, waarbij zij ondersteund worden door team Inkoop die verantwoordelijk is voor het proces. Gezamenlijk is het streven zo slim en bewust mogelijk in te kopen.

Hiertoe is gemeente breed bewustzijn van de zogenaamde duivelsdriehoek in relatie tot het uitgeven van gemeentegelden van cruciaal belang:





In de praktijk zit er vaak spanning op de balans tussen deze drie aspecten. Het is de taak van de functionarissen belast met de uitvoering van de inkoopfunctie om deze balans te bewaken.

De belangrijkste functionarissen belast met de uitvoering van de **inkoopfunctie** zijn de volgende:

- **Budgethouders:** Beslissen of, wat, waaraan en wanneer geld wordt uitgegeven en is hoofdverantwoordelijk in bewaken van de balans in bovengenoemde duivelsdriehoek, evenals de planning en beschikbaarheid van resources. Dienen documenten in waarvoor besluitvorming nodig is en bemiddelen bij mogelijke escalaties.
- **Team Inkoop:** Faciliteert de budgethouders bij invulling van hun taken. Adviseert onafhankelijk aan directie en bestuur. Is centraal aanspreekpunt voor (potentiële) leveranciers tijdens aanbestedingen. Rapporteert en legt verantwoording af.
- **BJO:** Adviseert onafhankelijk op juridische aspecten aangaande aanbestedingen. Ondersteunt team Inkoop.
- **Aanbestedingsteams:** Zijn verantwoordelijk voor uitvoering van aanbestedingen. Bestaan uit een aanbestedingsleider, materiedeskundige en inkoper. Deze rollen worden uitgewerkt in het volgende hoofdstuk en in de bijlagen.

Aanvullend is met ingang van september 2017 een **Tender Board** ingesteld, welke bevoegd is voor de volgende zaken:

- Besluiten over strategiedocumenten (B2) voor Europese procedures
- Besluiten over verzoeken tot uitzondering (afwijkingen binnen eigen vastgesteld beleid)
- Adviseren aan DT, College B&W en/of Raad over dossiers die naar inschatting budgethouder en/of inkoop politiek gevoelig kunnen liggen
- Adviseren aan DT, College B&W en/of Raad over verzoeken tot gedogen onrechtmatigheid
- Adviseren aan DT, College B&W en/of Raad over overige zaken aangaande inkoop en aanbestedingen, zoals beleidswijzigingen, inrichtingsvraagstukken inkoop sociaal domein, MVI-actieplan, hoe om te gaan met besparingen, drempelbedragen etc
- Eens per kwartaal rapporteren aan DT over genomen besluiten.
- Dit betekent eveneens dat bovengenoemde zaken niet zonder advies of besluit Tenderboard in behandeling genomen worden door DT, College B&W en/of Raad.

Verantwoordelijken in relatie tot de Tender Board:

- **Samenstelling Tender Board:** gemeente secretaris, concern controller, afdelingshoofd Financiën, inkoop coördinator en bestuurssecretariaat;
- **Budget houders:** aanbieden en toelichten strategiedocumenten, verzoeken tot uitzondering, gedogen onrechtmatigheid en/of politiek gevoelige dossiers;
- **Inkoop Coördinator:** aanbieden overige zaken aangaande inkoop en aanbestedingen;
- **Bestuurssecretariaat:** planning, vastlegging besluiten en borgen dat geen aanbestedingsvraagstukken alsnog elders geagendeerd worden

Naast bovenstaand vervullen de diverse staven hun reguliere ondersteuning ook op gebied van inkoop en aan inkoop gerelateerde vraagstukken, zoals financieel adviseurs, IVA-adviseurs, communicatie en AOG.

3.2 Inkoopportfolio

3.2.1 Begripsvorming

Onder de inkoopportfolio valt het totale inkoopvolume van gemeente Helmond. Dit bestaat uit werken, diensten en leveringen.

Onder **werken** wordt verstaan: het product van een geheel van bouwkundige of civieltechnische werken dat ertoe bestemd is als zodanig een economische of technische functie te vervullen. Bijvoorbeeld de bouw van een brug of de aanleg van een weg.

Onder **leveringen** wordt verstaan: een schriftelijke overeenkomst onder bezwarende titel die betrekking heeft op de aankoop, leasing, huur of huurkoop, met of zonder koopoptie van producten of de levering van de producten die zijdelings betrekking heeft op werkzaamheden voor het aanbrengen en installeren van die levering. Voorbeelden van leveringen zijn de aanschaf van materieel en materialen, kantoormeubilair, computer hardware, maar ook het leasen van auto's.

Diensten hebben betrekking op het inkopen van kennis en capaciteit van dienstverleners. Voorbeelden van diensten zijn bouwkundige, juridische en beleidsmatige adviezen, schoonmaakwerkzaamheden en cateringdiensten.

3.2.2 Activiteiten

Zoals gezegd is de inkoopfunctie een gemeente brede functie, waarbij team Inkoop eindverantwoordelijk is dat invulling gegeven wordt het verantwoord uitgeven van belastinggeld. Inhoudelijk zijn deze inkooptrajecten veelal een direct afgeleide van organisatie brede en/of wettelijke kaders. Voor de inrichting wordt nauw samengewerkt met zowel de vakafdelingen als met BJO, Communicatie, Concerncontrol, Financiën, IVA, O&O en AOG.

Organisatie brede activiteiten op gebied van inkoop en aanbestedingen zijn:

Scheppen van richtinggevende kaders op gebied van inkoop en aanbestedingen (richten)

Hieronder valt het opstellen, actualiseren en onderhouden van een inkoop- en aanbestedingsbeleid, evenals de algemene inkoopvoorwaarden, een inkoopprotocol en het vaststellen van drempelbedragen. Het gaat hierbij om algemene richtinggevende kaders met betrekking tot de inkoopfunctie van gemeente Helmond.

Vertalen van richtinggevende kaders naar concrete acties en werkwijzen (inrichten)

Onder de inrichting valt het uitwerken, actueel houden en continu verbeteren van het proceshandboek, inclusief daarbij behorende systemen, templates en werkinstructies voor eenieder die te maken heeft met de inkoopfunctie.

Ook het actieplan MVI (eerder genoemd) valt onder de inrichting van de inkoopfunctie.

Proactieve communicatie en advies

Tot de taken op portfolioniveau behoort het proactief informeren van de gemeente Helmond over relevante inkoopgerelateerde ontwikkelingen bij collega-gemeenten dan wel marktpartijen of omtrent relevante wet- en regelgeving. Wellicht belangrijker nog dan informeren is het aangaan van de dialoog op alle niveaus om de mogelijkheden, kansen en soms ook bedreigingen onder de aandacht te brengen en hierin te adviseren. De organisatie van ondernemersavonden gericht op specifieke doelgroepen (zoals lokaal MKB) behoort hier ook toe. Naast deze informatie- en adviesfunctie valt ook het beschikbaar stellen van belangrijke informatie op de daartoe beschikbare kanalen zowel intern (via intranet) als naar de markt (via combinatie internet en een inkoopstelsel) onder de verantwoordelijkheid van de centrale inkoopafdeling. Voor dit laatste doel is www.helmond.nl/inkoop ingericht.

Het beheersbaar maken van top risico's

De belangrijkste risico's die betrekking hebben op de inkoopportfolio als geheel worden in kaart gebracht, beoordeeld en voorzien van beheersmaatregelen. Daarbij is de insteek een focus aan te brengen op de voornaamste risico's en niet een compleetheid na te streven. Door het proactief en continu monitoren van risico's zal het risicoprofiel op gebied van inkoop en aanbesteden een dalende trendlijn laten zien.

Transparante verantwoording

Het opstellen van managementinformatie (rapportages) die leiden tot verhoogde transparantie en verbeterde kwaliteit besluitvorming.

Controlemechanismen

De inkoopcoördinator is verantwoordelijk voor gestructureerde interne controle (eerstelijns) op de processen van inkoop en dient hiervan een rapportage op te maken. Doel van deze controle is allereerst het vergroten van inzicht in de werking van de processen en daarin verbeteringen aanbrengen. Anderzijds is dit een middel om gericht feedback te geven en daarbij systematisch te werken aan verbeterde naleving van de processen.

Mogelijk maken van digitaal inkopen

Het inrichten en faciliteren van een centraal inkoopstelsel waarmee digitaal inkopen en contractbeheer mogelijk is, alsmede contractmanagement. Eveneens het fungeren als eerste aanspreekpunt voor de organisatie en het ontwikkelen van templates ten behoeve van aanbestedingen en contractering.

3.2.3 Producten en diensten

Als gevolg van bovenstaande activiteiten worden de volgende producten en diensten beschikbaar gesteld voor openbaar dan wel intern gebruik:

	Product / dienst	Inhoud	Frequentie	Doel	Voor wie
1	Inkoop- en aanbestedings-beleid	Richtinggevende kaders op gebied van inkoop en aanbesteden (wat gaan we doen en waarom)	Update eens per twee jaar	Vaststellen beleid	Openbaar
2	Inkoopprotocol	Inrichting op gebied van inkoop en aanbesteden (hoe gaan we dit doen en door wie)	Update eens per twee jaar	Invulling geven aan beleid en daarmee concrete handvatten bieden aan de eigen organisatie Transparantie over wijze van inkoop naar de markt	Openbaar
3	Actieplan MVI	Algemeen beleid vertaald naar concrete acties op gebied van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen	Update eens per jaar	Structuur en houvast geven aan ontwikkeling op gebied van MVI	Openbaar
4	Monitor MVI	Voortgang actieplan MVI	Minimaal eens per kwartaal	Proactieve sturing Verantwoording afleggen	Openbaar
5	Algemene inkoop-voorwaarden	Standaard afspraken over belangrijkste bepalingen	Wanneer daar aanleiding voor is	Risicobeheersing	Openbaar
6	Digitaal aanbestedings-systeem	Op maat voor Helmond ingerichte aanbestedingssoftware voor procedures boven de Helmondse drempel	Continu (verbeteren)	Servicegericht en doelmatig Eenduidig Transparant	Aanbestedings-teams en leveranciers
7	Digitaal contract-managements-systeem	Op maat voor Helmond ingerichte contractmanagementsoftware voor Helmondse contracten	Continu (nog in oprichting)	Servicegericht en doelmatig Transparant Inzicht en grip	Aanbestedings-teams en BJO
8	Inkoop- en aanbestedings-kalender	Overzicht van alle aanbestedingen boven de Helmondse drempel (twaalf maanden vooruit in detail, vijf jaar grofmazig)	Continu (verbeteren)	Inzicht Grip Transparantie	Openbaar (op hoofdlijnen) Intern (in detail)
9	Overzicht drempel-bedragen	Tabel met in 1 oogopslag drempelbedragen, aanbestedingsvorm, bevoegdheid en te gebruiken digitaal systeem	Update eens per twee jaar		



	Product / dienst	Inhoud	Frequentie	Doel	Voor wie
10	Proces-handboek	Alle inkoopgerelateerde processen uitgewerkt met doel, toepassingsgebied, proces eigenaar, processchema en toelichting	Continu (verbeteren)	Structuur en houvast Servicegericht en doelmatig Eenduidig	Vakafdelingen en inkoop
11	Templates en werkinstructies	Praktische tools om mee te werken en uitleg over hoe ze te gebruiken	Continu (verbeteren)	Servicegericht en doelmatig Eenduidig	Aanbestedings-teams en leveranciers
12	Intranet	Duidelijke informatie over inkoop	Continu (verbeteren)	Servicegericht en doelmatig	Intern
13	Internet	Duidelijke informatie over inkoop + aanmeldportal voor leveranciers die graag offerteaanvragen vanuit de gemeente willen ontvangen	Continu (verbeteren)	Servicegericht en doelmatig Transparant	Openbaar
14	Digitale leverancierslijst	Inzage in per inkooppakket aangemelde leveranciers die graag voor gemeente Helmond willen werken. Check op KvK en acceptatie inkoopvoorwaarden, Gibit en/of ARW2016 is gedaan. Eveneens is inzichtelijk over welke kwaliteitssystemen en certificaten de leverancier beschikt.	Continu (verbeteren)	Servicegericht en doelmatig Stimuleren lokale ondernemers	Via intranet beschikbaar voor intern gebruik
15	Management-rapportage	In ontwikkeling. Mogelijke onderwerpen: <ul style="list-style-type: none"> - #aanbestedingen - #leveranciers - #contracten - #facturen - Gemiddelde factuurwaarde - %gunning lokaal MKB - #klimaatneutrale oplossingen - Realisatie social return - #Klachten - Maverick buying (= % inkoop binnen contracten) - #Aanbestedingen met koppeling strategische agenda - #Contracten in Negometrix - #Aanbestedingen in Negometrix #Inkoopzaken in zaaksysteem	Nog niet vastgesteld	Inzicht vergroten Proactieve sturing Continu verbeteren Verantwoording afleggen	Inkoop-coördinator Afdelingshoofd Financiën Tenderboard

	Product / dienst	Inhoud	Frequentie	Doel	Voor wie
16	Ondernemers-avonden	Laagdrempelig in dialoog tussen gemeente en ondernemers op basis van thema's	Twee maal per jaar	Transparant Actieve feedback Ontsluiten kennis Mogelijkheid te delen	Voor (potentiële) leveranciers en belangrijke belanghebbenden intern
17	Opleiding & training	Training inkopen-voor-niet-inkopers	Onboarding eens per twee jaar	Servicegericht Transparant	Voor alle ambtenaren die met inkoop te maken hebben (ook onder de Helmondse drempel)
18	Opleiding & training	Training voor aanbestedingsleiders	Naar behoefte	Verhogen professionaliteit	Voor vakafdelingen die zelf aanbestedingsleiders leveren
19	Spendanalyse	Analyse van de ontwikkelingen in de inkoopuitgaven, uitgewerkt in drie dimensies (door wie, waaraan, bij wie)	Vooralsnog 2 x per jaar Uiteindelijk doorlopend	Inzicht vergroten	Inkoopcoördinator Afdelingshoofd Financiën
20	Risicodossier	<ul style="list-style-type: none"> - Identificatie van voornaamste risico's - Assessment van risico's - Beheersmaatregelen - Monitoren effect en restrisico's 	Nog niet vastgesteld	Beheersbaar maken van top risico's	Tenderboard
21	Volwassenheids-scan (MSU)	Toetsing op de feitelijke performance van de inkoopafdeling op basis van de acht strategische en zes ondersteunende processen, inclusief advies op verbeterstappen.	Op verzoek	Bewustzijn vergroten Inzage in verbeterpotentieel en ontwikkel-mogelijkheden Basis voor besluitvorming	Inkoopcoördinator



3.3 Inkooppakketten

3.3.1 Begripsvorming

De totale inkoopuitgaven van gemeente Helmond zijn ingedeeld in inkooppakketten. De gemeente sluit hierbij aan op de PIA indeling voor gemeenten van PIANOo. De PIA inkooppakketindeling is een begrip in overheidsland en heeft als doel inkopers te faciliteren en onderlinge samenwerking te vereenvoudigen. Het draagt sterk bij aan het spreken van een gezamenlijke taal. Aan de inkooppakketindeling zijn CPV (Common Procurement Vocabulary) codes toegevoegd, alsmede de verwijzing naar de meest actuele duurzaamheidscriteria.

In totaal zijn er 178 inkooppakketten gedefinieerd, verdeeld over de volgende tien hoofdgroepen:

1. Personeelsgerelateerde zaken
2. Kantoorinrichting en benodigdheden, middelen voor bedrijfsvoering en informatie
3. Automatisering en telecommunicatie
4. Flexibele arbeid
5. Advies en onderzoek (niet op basis van detachering)
6. Vervoer, aandrijfsystemen en emballage
7. Gebouwen en gebouwgerelateerde installaties
8. GWW (aanleg en onderhoud), niet gebouwgerelateerde installaties en openbare ruimten
9. Hulpverlening en openbare orde
10. Sociaal domein

Voor de meest actuele lijst, inclusief alle subgroepen zie:

<https://www.pianoo.nl/document/5753/inkooppakkettenlijst-gemeenten>

Deze inkooppakketten zijn voor gemeente Helmond teruggebracht naar een afgeslankte variant en zijn gekoppeld aan de grootboekrekeningen, zodat hierop analyses gemaakt kunnen worden bijvoorbeeld in het kader van onterecht splitsen en bijbehorende rechtmatigheid.

3.3.2 Activiteiten

In nauwe samenwerking tussen de verantwoordelijk budgethouder, materiedeskundige en inkoper wordt invulling gegeven aan de volgende activiteiten, producten en diensten:

Ontwikkelen van inkooppakketplannen per inkooppakket

Een inkooppakketplan is een plan waarin vastgesteld wordt hoe de gemeente wenst te opereren voor haar belangrijkste inkooppakketten. Hiermee wordt het fundament gelegd voor een basisinkoopstrategie per inkooppakket. Het geeft richting en sturing aan de gemeente, rust in de planning en zal leiden tot een verbeterd resultaat op in ieder geval de langere termijn. Ook contractbeheer en contractmanagement kan zo beter georganiseerd worden. Het gaat om het maken van bewuste keuzen welke activiteiten voor welke contracten uitgevoerd worden. Zo is het de bedoeling dat aan routineproducten minimaal tijd gependereerd wordt en strategische producten juist focus krijgen. Inkooppakketplannen fungeren als basis voor de inkoop- en aanbestedingskalender en maken benchmarkonderzoek eenvoudiger mogelijk.

Een inkooppakketplan omvat minimaal de volgende onderdelen:

- Een beschrijving van de eigen organisatie (relevant beleid, huidige processen, eisen en wensen)
- Een beschrijving van de inhoud (kwantitatief en kwalitatief)
- Een beschrijving van de markt (huidig en potentieel)
- Overzicht van stakeholders
- Overzicht van risico's
- SWOT-analyse inkooppakket
- Formuleren van een inkoopstrategie, waarin zowel doelstellingen, voorwaarden, prestatie-indicatoren als een implementatieplan zijn opgenomen; hiertoe behoren ook bewuste keuzes op gebied van contract- en leveranciersmanagement.

Een inkooppakketplan dient minimaal eens per jaar geactualiseerd te worden en wordt vastgesteld door de Tenderboard. Het is de verantwoordelijkheid van budgethouders om inkooppakketplannen op te stellen. Zij kunnen hierbij rekenen op de pro-actieve ondersteuning van de inkopers. Voor budgethouders van afdelingen waar weinig of geen budget aanwezig is ten gunste van inkoop, kan vanuit doelmatigheidsoverwegingen besloten worden om geen of een zeer beknopt inkooppakketplan op te stellen.

Beheren, bijstellen en uitvoeren van de inkooppakketplannen

Het opstellen van een inkooppakketplan alleen is onvoldoende. Het gaat uiteraard om de realisatie van de zaken die daarin beschreven zijn, het monitoren van de behaalde effecten en indien nodig de bijstelling.

Hier toe behoren in ieder geval de volgende activiteiten:

- Het opstellen en actueel houden van de inkoop- en aanbestedingskalender
- Het beschikbaar stellen van voldoende gekwalificeerde functionarissen voor aanbestedingsteams
- Het houden van voortgangsbesprekingen
- Het bijsturen / escaleren indien nodig

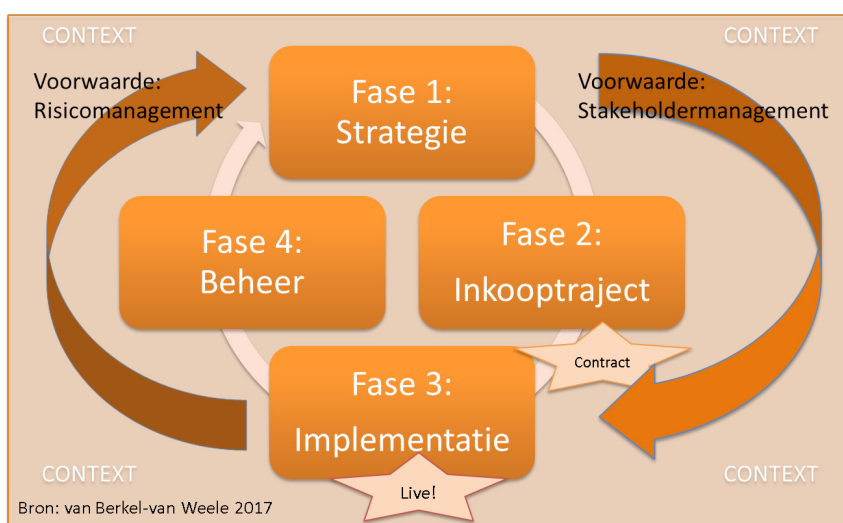
3.3.3 Producten en diensten

Als gevolg van bovenstaande activiteiten worden de volgende producten en diensten geleverd door de budgethouders, waarbij ze ondersteund worden door team Inkoop bij de totstandkoming:

Product / dienst	Inhoud	Frequentie	Doel	Voor wie
Inkooppakketplan	Plan voor de belangrijkste inkooppakketten van de gemeente waarin vastgesteld wordt hoe de gemeente wenst te opereren.	Update eens per jaar	Richtinggevend en sturend Verbeterd planning Verhoogt kwaliteit Verbeterd resultaat	Intern gebruik, commercieel vertrouwelijk
Resourceplanning	Overzicht van functionarissen die ingezet worden, inclusief beschikbare tijd ten behoeve van uitvoering inkooppakketplan	Continu	Borgen dat het inkooppakketplan zoals opgesteld is, ook uitgevoerd kan worden	Intern

4. Aanbestedingen

Gemeente Helmond hanteert als standaard het cyclisch inkoopproces om aanbestedingen uit te voeren. Het cyclisch inkoopproces is geschikt voor inkooptrajecten met een repeterend karakter en voor complexere aanbestedingen. Deze paragraaf geeft een nadere verdieping op de vier fasen en de wijze van toepassing.



Fase 1 - Inkoopanalyse en -strategie: Deze fase is de meest belangrijke en wezenlijke fase om goed te doorlopen. Het eerste wat een aanbestedingsteam gaat doen, is het uitvoeren van een gedegen analyse naar zowel budget als daadwerkelijke uitgaven van afgelopen periode. Daarnaast worden ervaringen van gebruikers geïnventariseerd, het huidige proces in kaart gebracht evenals betrokken leveranciers. Ook wordt geanalyseerd welke leveranciers aanwezig zijn in de markt en welke ontwikkelingen er zijn onder andere op gebied van maatschappelijk verantwoorde oplossingen. Dit alles gecombineerd wordt vastgelegd in een slimme strategie (in een strategiedocument). In deze strategie formuleert het aanbestedingsteam haar advies op gebied van in/uitbesteden, samenwerken, het gewenste aantal te contracteren leveranciers, de te kiezen aanbestedingsvorm, procedure en methodiek, prijs/kwaliteitverhouding en onderbouwing van de belangrijkste selectie- en gunningscriteria. Ook worden het beoordelingsteam en de planning vastgesteld. Resultaat van deze fase is dan ook een goedgekeurd strategiedocument welke als basis dient voor fase twee. Als deze fase goed doorlopen wordt, zal dit leiden tot een soepel aanbestedingstraject wat op haar beurt leidt tot een contract waar jarenlang de vruchten van geplukt zullen worden. De inspanning die geleverd wordt in de voorbereiding verdient zich vaak al onmiddellijk terug in de aanbesteding die daarop volgt, en anders zeker in de opvolgende fasen.

Fase 2 - Aanbesteding: In deze fase vindt de feitelijke inkoop plaats (specificeren, selecteren, contracteren). De behoeften worden vastgesteld en uitgewerkt in een programma van eisen. De offerteaanvraag wordt voorbereid en aangeboden aan de markt. Zodra de offertes binnenkomen, vindt de leveranciersselectie plaats, worden de aanbiedingen beoordeeld en zal overgegaan worden tot gunning. De fase eindigt met een ondertekend contract en een goedgekeurd implementatieplan.

Fase 3 - Implementatie: Het contract is gesloten, maar het is nu zaak om alles goed in te regelen. Allereerst vindt in deze fase een nadere kennismaking plaats met de verschillende contactpersonen over en weer. Er wordt een overleg- en rapportagestructuur ingepland en vastgelegd. De nieuwe leverancier wordt opgevoerd in de crediteurenadministratie. Systemen worden opdracht specifiek ingericht en aan elkaar gekoppeld waar nodig. Op operationeel niveau worden praktische afspraken gemaakt over toegang tot gebouwen, inlogcodes, openingstijden. Er wordt actief gestuurd op openstaande actiepunten met als eerste en voornaamste doelstelling: operationele continuïteit. Er worden actielijsten bijgehouden waarop strikte sturing plaatsvindt met restpunten. Het contract inclusief de belangrijkste elementen (zoals prijzen, expiratedata, verlengingsopties, contactgegevens) wordt opgevoerd in de contractendatabase. De implementatiefase is succesvol doorlopen als de eerste diensten of producten succesvol geleverd zijn en de eerste factuur voldaan is.

Fase 4 – Beheer: Deze fase bestaat uit zowel operationele inkoop als uit contract- en leveranciersmanagement. Onder operationele inkoop valt het bestellen/afroepen van producten en diensten, het controleren van facturen, het verklaren van de geleverde prestatie en het bewaken van bestellingen. Onder deze fase valt ook contractbeheer, prestatie management, leveranciersmanagement en portfoliomanagement. Afhankelijk van de intensiteit waarmee het contract gemanaged wordt, vinden er meer of minder activiteiten plaats. De minimale inspanning is die van contractbeheersing: een tijdig signaal bij expiratie van een contract en het correct verwerken van indexeringen. Het (reactief) oplossen van issues, populair uitgedrukt als ‘brandjes blussen’ is ook een veel voorkomende activiteit die helaas altijd plaatsvindt. Als de intensiteit van contractmanagement toeneemt komen daar activiteiten bij als het sturen op prestaties: worden de resultaten gehaald zoals afgesproken? Op frequente basis wordt het contract geëvalueerd zowel intern als met de leverancier en worden verbeterpunten vastgesteld en opgevolgd. Fase vier wordt pas afgesloten als de laatste dienst of product is geleverd en de laatste factuur is betaald. Indien er sprake is van een gewijzigde of repeterende herhalingsaankoop zijn de bevindingen uit deze fase belangrijke input voor een nieuwe cyclus.



Onderstaande tabel vat de vier fasen samen:

	Fase 1 - Strategie	Fase 2 - Aanbesteding	Fase 3 - Implementatie	Fase 4 - Beheer
Taak aanbestedings-team	Opstellen inkoopstrategie	Uitvoeren aanbesteding	Implementatie contract	Borgen en verbeteren
Aspecten	<ul style="list-style-type: none"> - Projectmatige aanpak - Interne analyse - Externe analyse - Strategisch advies 	<ul style="list-style-type: none"> - Specificeren - Selecteren - Contracteren 	<ul style="list-style-type: none"> - Contractregistratie - Overleg en rapportagestructuur - Logistiek - Administratie 	<ul style="list-style-type: none"> - Bestellen - Facturatie - Contractregistratie - Prestatiemanagement - Issuemanagement - Kwaliteitsmanagement - Relatiebeheer - Doorontwikkeling
Fase overgang	Na door beslisser goedgekeurd strategie-document	Na ondertekening contract door opdrachtgever en opdrachtnemer en goedgekeurd implementatieplan	Eerste product/dienst geleverd, eerste factuur betaald	Laatste product/dienst geleverd, laatste factuur betaald
Documenten	<ul style="list-style-type: none"> - Startnotitie Aanbesteding - Strategie-document - Risicodossier 	<ul style="list-style-type: none"> - Aanbestedingsdocumenten, inclusief bijlagen zoals bestek, Programma van Eisen - Contract - Implementatieplan 	<ul style="list-style-type: none"> - Voortgangsrapportage - Issuelogboek - Evaluatie- & Resultaatdocument - Verplichting aangemaakt in financieel systeem 	<ul style="list-style-type: none"> - Contractdossiers - Bestelbon - Facturen - Prestatiemetingen - Leveranciersmetingen

Naast de vier hoofdfasen zijn er twee kritische voorwaarden die continu ingevuld dienen te worden, te weten risicomangement en stakeholdermanagement.

Voorwaarde 1 risicomangement: risicomangement omvat het geheel van gecoördineerde activiteiten om een organisatie te sturen en te beheersen met betrekking tot risico's, waarbij een risico te definiëren valt als het effect van onzekerheid op het behalen van doelstellingen. Hierbij dient opgemerkt te worden dat een risico zowel positief als negatief kan zijn. Vertaald naar inkoop zijn veel voorkomende interne risico's het wijzigen van een scope gedurende een inkooptraject, onvoldoende tijd bij leden van een inkoopteam of trage interne besluitvorming. Externe risico's zijn leveringsproblemen door grondstofschaarste, faillissement van leveranciers of te weinig inschrijvingen bij een aanbesteding. Ook imagoschade door negatieve media-aandacht ligt op de loer. Door deze risico's continu op het netvlies te hebben, zullen ze vroegtijdig herkend worden en zal het aanbestedingsteam in staat blijken de uitkomst positief te beïnvloeden. Zo kan er tijdig een escalatie gedaan worden als het aanbestedingsteam onvoldoende tijd heeft of extra tijd ingecalculeerd worden dan wel een extra informatiesessie voor leveranciers gehouden om genoeg gegadigden te borgen.

Voorwaarde 2 stakeholdermanagement: stakeholdermanagement omvat de gecoördineerde activiteiten om stakeholders in kaart te brengen en hierop gericht actie te nemen. Essentie is dat de belangrijkste belanghebbenden in kaart zijn gebracht die de uitvoering van de inkoopstrategie kunnen ondersteunen of belemmeren. Dit doe je door de belangen voor elk van deze partijen in kaart te brengen en hierop in te spelen. Zo zal een beslisser het in het algemeen als prettig ervaren als er proactieve informatie op hoofdlijnen vanuit het aanbestedingsteam komt. En niet-gegunde leveranciers zullen minder geneigd zijn een rechtszaak te starten als zij op transparante wijze meegenomen zijn in de argumentatie daarachter en er ruimte ingebouwd wordt voor constructieve feedbackgesprekken. Door het toepassen van stakeholdermanagement zal het inkoopproces als geheel veel makkelijker draaien en is de kans op een positief resultaat groter.

Tenslotte is het cyclisch inkoopproces afgebeeld met op de achtergrond de context. De context geeft aan dat inkoop altijd onderdeel is en blijft van een veel bredere organisatiecontext.

4.2 Drempelbedragen en gids Proportionaliteit

Aanbestedende diensten zijn verplicht om opdrachten met een waarde boven de Europese drempelbedragen Europees aan te besteden.

Hiervoor dient allereerst een deugdelijke en objectieve voorafgaande schriftelijke raming van de opdracht plaats te vinden. Dit is ook van belang om de financiële haalbaarheid van een opdracht te bepalen. De te volgen correcte manier van berekening van de opdrachtwaarde is in detail weergegeven in bijlage twee en is hieronder op hoofdlijnen weergegeven:

De basismethode bij het berekenen van de contractwaarde is de volgende:

1. De waarde van een opdracht omvat de totale vergoeding aan de leverancier inclusief opties en eventuele verlengingen en exclusief BTW;
2. Indien de waarde van een opdracht niet kan worden vastgesteld, dient hiervan een reële inschatting te worden gemaakt inclusief opties en eventuele verlengingen;
3. Voor (raam)overeenkomsten met een bepaalde duur dient de waarde van de totale overeenkomst, inclusief eventuele optionele verlengingsperioden, te worden geschat;
4. Voor overeenkomsten van onbepaalde duur waarbij geen totale prijs is vermeld, dient 48 maanden als periode te worden gehanteerd voor het bepalen van de waarde van de overeenkomst, tenzij expliciet en onherroepelijk een kortere periode contractmatig wordt vastgesteld.

Ook beneden de Europese drempelbedragen past men aanbestedingsvormen toe. De transactiekosten die deze procedures met zich brengen, moeten in verhouding staan tot het doel dat met het toepassen van een dergelijke aanbestedingsvorm wordt nagestreefd. Het is van belang per opdracht te bezien welke aanbestedingsvorm het meest geschikt en proportioneel is. Richtsnoer is hierbij de gids Proportionaliteit (versie april 2016). De gids Proportionaliteit wordt toegepast dan wel gemotiveerd bij afwijkingen ('pas toe of leg uit'). Drempelbedragen geven aldus sturing aan de te kiezen aanbestedingsvorm in relatie tot de geraamde opdrachtsom.



In onderstaande tabel staat achtereenvolgens overzichtelijk samengevat:

- Welke aanbestedingsvormen er zijn
- Bij welke drempelbedragen deze van toepassing zijn
- Hoe de ambtelijke samenwerking vorm krijgt
- Welk systeem gebruikt wordt voor besluitvorming
- Welk systeem gebruikt wordt voor de aanbesteding zelf en het contractmanagement
- Wie verantwoordelijk is voor indienen van de documenten waarvoor besluitvorming nodig is
- Wie de ingediende documenten mag goedkeuren

Aanbestedingsvorm	Diensten en leveringen ¹	Werken	Wijze van samenwerken	Systeem besluit	Systeem inkoop	Indienen B1 t/m B4 d.z.v.	Bevoegdheid* B1 = Start B3 = Resultaat	Bevoegdheid* B2 = Strategie B4 = Verlicht
EU-aanbesteding	≥ € 221 K	≥ € 5.548 K	Aanbestedings-team	Verseon	Nx	Budgethouder	Vakafdeling*+ Inkoop Coördinator	Tenderboard
Nationale aanbesteding	€ 125 K tot € 221 K	€ 1.000 K tot € 5.548 K	Aanbestedings-team	Verseon	Nx	Budgethouder	Vakafdeling*+ Inkoper	Tenderboard
Meervoudig onderhands	€ 30 K tot € 125 K	€ 100 K tot € 1.000 K	Aanbestedings-team	Verseon	Nx	Budgethouder	Vakafdeling*+ Inkoper	Vakafdeling*+ Inkoper
Helmondse drempel	< € 30 K	< € 100 K	Vakafdeling zelf, advies inkoop optioneel	Verseon	Verseon	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

- Bedragen * € 1.000
- De Europese drempelbedragen gelden vanaf 01-01-2018, deze bedragen worden door de EU vastgesteld en wijzigen tweejaarlijks.
- Voor overheidsopdrachten sociale en andere specifieke diensten gelden eenvoudigere regels, waarbij de aanbestedingsdrempel Europees op € 750K is vastgesteld.
- Bevoegdheid conform mandaatregister en budgethoudersregeling, veelal de rol van budgethouder zoals bedoeld in inkoopprotocol
- Uitzonderingen op bovenstaand dienen conform het proces 'Verzoek tot uitzondering' (onder de Europese drempel) of 'Verzoek tot gedogen onrechtmatigheid' (boven de Europese drempel) voorafgaand aan vervolgacties en deugdelijk gemotiveerd aangeboden te worden aan de tenderboard.

4.3 Aanbestedingsteams en individuele rollen

Bij Europese, nationale en meervoudig onderhandse aanbestedingen, is het verplicht een aanbestedingsteam samen te stellen. Het ontstaan van nieuwe behoeften en het samenstellen van aanbestedingsteams, gebeurt bij voorkeur op inkooppakketniveau, in nauwe samenspraak tussen de verantwoordelijke budgethouder en de inkoper. Welk proces voor welke aanbesteding gevolgd dient te worden is uitgewerkt in het inkoop- en aanbestedingsproces van gemeente Helmond. Het proceshandboek is beschikbaar op intranet.

Een aanbestedingsteam is opgebouwd uit minimaal drie rollen, te weten een aanbestedingsleider, inkoper en materiedeskundige. Hierbij geldt een ondergrens van twee personen / vier-ogen principe, waarbij de rol van inkoper en materiedeskundige niet door dezelfde persoon ingevuld kunnen worden.

Een aanbestedingsteam wordt aangestuurd vanuit de verantwoordelijke budgethouder.

In het kort komen deze rollen neer op het volgende:

- **Aanbestedingsleider:** is verantwoordelijk voor de projectleiding, planning, risico- en stakeholdermanagement
- **Materiedeskundige:** is verantwoordelijk voor inbreng van vakinhoudelijke kennis
- **Inkoper:** is verantwoordelijk voor inbreng inkoop technische en juridische kennis
- **Budgethouder:** beslist of, wat, waaraan en wanneer geld wordt uitgegeven en is hoofverantwoordelijk in bewaken van de balans in de driehoek tijd-geld-kwaliteit. Dient documenten in waarvoor besluitvorming nodig is en bemiddelt bij mogelijke escalaties.

De taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden, houding en gewenst gedrag voor deze vier rollen staan uitgewerkt in bijlage 1.

Indien er sprake is van complexere aanbestedingen, kan het aanbestedingsteam uitgebreid worden met optionele rollen. Het is in dat geval zaak de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden, houding en gedrag van toegevoegde rollen expliciet te benoemen in de Startnotitie Aanbesteding (B1). Te denken valt aan rollen als:


- **Beleidsmedewerkers:** bijvoorbeeld op gebied van social return, duurzaam inkopen, integriteit, informatieveiligheid & privacy of de strategische programma's
- **Adviseurs:** bijvoorbeeld op gebied van juridische zaken, ICT, financiën, fiscaliteit, personeel, subsidies en/of communicatie
- **Gebruikers:** dit kunnen zowel burgers zijn als interne gebruikers
- **Overigen:** bijvoorbeeld medezeggenschapscommissie, budgetbeheerders, administratieve ondersteuning, bestellers, externe accountant

4.4 Processtappen en beslismomenten boven de Helmondse drempel

Het aanbestedingsteam is verantwoordelijk om het inkoopproces op een correcte manier uit te voeren. Hiertoe is een proceshandboek samen gesteld dat beschikbaar is op intranet. Op hoofdlijnen zijn er drie mogelijkheden:

1. Inkopen via bestaande contracten
2. Standaard inkoopproces
3. Verlicht inkoopproces

In het proceshandboek staat helder uitgelegd wanneer een proces toegepast kan worden en eventueel onder welke voorwaarden, welke processtappen er zijn en op welke wijze dit proces zo gebruiksvriendelijk en digitaal mogelijk ondersteund wordt.



In een aanbesteding wordt gewerkt met formele beslismomenten, die afhankelijk van de gekozen aanbestedingsvorm en de omvang van de geraamde contractwaarde op een ander niveau in de organisatie liggen. De vier beslismomenten (B1 tot en met B4) zijn de volgende:

B1: Startnotitie Aanbesteding (standaard inkoopproces)

Document van 1 A4 dat opgesteld wordt onder verantwoordelijkheid van de aanbestedingsleider met als onderwerpen: afbakening en context opdracht, samenstelling aanbestedingsteam, planning, impact op MVI, een aantal basisgegevens zoals geraamde contractwaarde en contractduur en eventuele bijzonderheden. Het is de formele start van een inkooptraject.

B2: Strategiedocument Aanbesteding (standaard inkoopproces)

Document dat opgesteld wordt onder verantwoordelijkheid van de aanbestedingsleider en minimaal de volgende zaken bevat: belangrijkste resultaten interne en externe analyse, risico- en stakeholder analyse en de te volgen inkoopstrategie. Onderdeel van de inkoopstrategie zijn concretisering strategische agenda, gekozen wijze van samenwerking, procedure keuze, contractduur, contractvorm, keuze uitsluitingscriteria, minimum eisen, selectie & gunningscriteria, prijs-kwaliteitverhouding, aanbestedingsmethodiek, wijze van beoordeling, perceelindeling, leveranciersselectie, make-or-buy, inclusief deugdelijke onderbouwingen van deze adviezen.

B3: Resultaat/Evaluatie Aanbesteding (standaard en verlicht inkoopproces)

Document dat opgesteld wordt onder verantwoordelijkheid van de aanbestedingsleider en de behaalde resultaten en leerpunten vaststelt.

B4: Startnotitie Verlicht Inkopen (verlicht inkoopproces)

Onder bepaalde voorwaarden is het mogelijk het verlicht inkoopproces te volgen. Daarmee worden de gevraagde gegevens in B1 en B2 teruggebracht in dit beknopte document (1 A4).

Voor inkopen via bestaande contracten zijn geen aparte beslismomenten nodig, anders dan een budgethouder die zijn of haar akkoord geeft om tot aanschaf over te gaan. Om te mogen inkopen via een uitzondering of tijdelijk gedogen van onrechtmatigheid dient altijd besluit gevraagd te worden aan de Tenderboard via de vastgestelde procedure.

4.5 Processtappen aanbestedingen onder de Helmondse drempel

Aanbestedingen onder de drempel worden zelfstandig uitgevoerd worden onder verantwoordelijkheid van de budgethouder, zonder daarvoor een aanbestedingsteam vast te stellen. Op verzoek van de vakafdeling en mits er capaciteit beschikbaar is, biedt inkoop wel ondersteuning bij uitvoer van dit proces.

De manier waarop de vakafdeling hier invulling aan dient te geven, is op dezelfde wijze uitgewerkt in het proceshandboek dat beschikbaar is op intranet. Op hoofdlijnen zijn er twee mogelijkheden:

1. Inkopen via offerte(s)
2. Inkopen in een winkel (fysiek of bestaande webshop)

4.6 Faciliteiten

De inkoopprocessen worden ondersteund door faciliteiten die zo digitaal en klantvriendelijk mogelijk ingericht zijn en/of worden. De wijze waarop we omgaan met zaken als duurzaamheid en integriteit is zoveel mogelijk verankerd in deze faciliteiten.

Bij de faciliteiten is een onderscheid te maken in:

- **Systemen:** Zoals Negometrix, Verseon, Cognos, Topdesk en Decade (d.d. november 2017)
- **Templates:** Formulieren die gebruikt dienen te worden voor uitvoering van een proces
- **Werkinstructies:** Toelichting bij de gewenste werkwijze, nadere uitleg, onderbouwingen, overwegingen en achtergrondinformatie
- **Berichten:** Automatische berichten die gegenereerd worden, bijvoorbeeld door Negometrix

De overheid is sowieso verplicht digitaal in te kopen voor aanbestedingen boven de Europese drempel. Gemeente Helmond hecht daarnaast veel waarde aan verschillende aspecten rond het bekend maken van haar aanbestedingen en de communicatie hieromtrent:

1. Digitaal (eigentijds en verantwoord communiceren)
2. Eenduidig (gebruik van de aanbestedingssoftware)
3. Professioneel en doelmatig (gebruik van standaard formulieren)
4. Herleidbaar (opgeslagen op 1 locatie, in een compleet archief)

Dit betekent dat het binnen gemeente Helmond verplicht is alle aanbestedingen boven de Helmondse drempel te publiceren via de aanbestedingssoftware (d.d. november 2017 is dit Negometrix). In ditzelfde systeem worden ook contracten opgeslagen en beheerd (boven en onder de Helmondse drempel, zolang beheer wenselijk is). Het is niet toegestaan rechtstreeks op Tendered te publiceren of andere werkwijzen (papier, mail) te hanteren. Het systeem is ingericht met verschillende templates, waarbij er continu aandacht is om deze zo klantvriendelijk mogelijk te maken.

Aanbestedingen onder de Helmondse drempel worden volledig opgeslagen en gearhiveerd in het zaaksysteem (d.d. november 2017 is dit Verseon) waarbij de inkoopzaak indien gewenst gekoppeld kan worden aan een bovenliggende zaak.

4.7 Klachtenprocedure

Ondanks dat de gemeente Helmond haar aanbestedingsstukken met de meeste zorg voorbereid kunnen ondernemers een klacht hebben over een aanbesteding.

In de Aanbestedingswet is ruimte gecreëerd om te komen tot een laagdrempelige klachtafhandeling. Naast het recht om een kort geding procedure aan te spannen, heeft de wetgever de mogelijkheid willen geven voor een andere manier van geschillenbeslechting. Dit heeft volgens de Memorie van Toelichting niet alleen te maken met de kosten die gemoeid zijn met een procedure, maar vooral met het feit dat ondernemers bij een aanbestedende dienst niet te boek willen staan als procedeerder.



De klachtenregeling is een landelijke regeling. Er is een Commissie van Aanbestedingsexperts aangesteld die tot doel heeft om bij te dragen aan een verbetering van de dialoog tussen partijen opdat de stap naar de rechter voorkomt. Zij heeft tot taak bemiddeling en advisering van de door haar in behandeling genomen klachten.

De aanbestedende dienst is niet verplicht om te voorzien in een eigen klachtenregeling. Evenwel wordt een ondernemer verzocht eerst zijn klacht bij de aanbestedende dienst neer te leggen alvorens deze wordt behandeld door de Commissie van Aanbestedingsexperts. De gemeente Helmond voorziet om die reden in een eigen klachtenprocedure welke is opgenomen in het proceshandboek. Daarnaast is deze procedure tekstueel uitgeschreven om te kunnen gebruiken bij aanbestedingen en in het kader van transparantie opgenomen als bijlage drie.

4.8 Grensoverschrijdend belang

Onderdeel van het inkoopproces is een marktanalyse uitvoeren waarbij onder andere het grensoverschrijdend belang bepaald wordt. De marktanalyse dient proportioneel te zijn met de waarde van de opdracht. De gemeente toetst per geval of er sprake is van een duidelijk grensoverschrijdend belang op grond van de opdrachtwaarde, de technische c.q. specialistische aard van de opdracht en de plaats van uitvoering van de opdracht. Bij een duidelijk grensoverschrijdend belang zal de gemeente een passende mate van openbaarheid in acht nemen conform het bepaalde in de Aanbestedingswet.

Wanneer is er sprake van grensoverschrijdend belang?

Het Hof van Justitie EU heeft geoordeeld dat een duidelijk grensoverschrijdend belang aanwezig is, indien potentiële ondernemingen in de opdracht geïnteresseerd kunnen zijn.

Om vast te stellen of er een grensoverschrijdend aanwezig is (HvJEU 15-5-2008 Secap) moeten de volgende aspecten getoetst worden:

- omvang opdracht (hoe hoger de waarde, hoe groter de kans op interesse uit andere lidstaat);
- plaats uitvoering (hoe dichterbij grensstreek, hoe groter de kans op interesse uit andere lidstaat: geografisch is Helmond niet ver van de grens gelegen)
- technische aard van de opdracht: hoe specialistischer of innovatiever de opdracht is, hoe eerder er mogelijk buitenlandse belangstelling bestaat.

Wanneer er in het verleden buitenlandse interesse is geweest, is dit een aanleiding om aan te nemen dat er een duidelijk grensoverschrijdend belang bestaat. Indien er in het verleden nimmer buitenlandse interesse is getoond, is het evenwel geen reden om aan te nemen dat er om die reden geen grensoverschrijdend belang bestaat. Voor het bestaan van een duidelijk grensoverschrijdend belang is niet vereist dat een marktdeelnemer ook daadwerkelijk belangstelling heeft geuit.

4.9 Sociale en andere specifieke diensten

Een uitzonderingscategorie in het aanbestedingsrecht zijn de zogenaamde sociale en andere specifieke diensten. Deze diensten kennen a priori geen grensoverschrijdend belang, waardoor de Europese regelgeving deze diensten slechts beperkt hoeven te voldoen aan de aanbestedingsplicht. De Aanbestedingswet geeft aan dat deze diensten moeten worden aangekondigd, moeten voldoen aan vooraf opgestelde specificaties, en dat de gunning moet worden gepubliceerd. Voor onderdrempelige opdrachten geldt dat de voorafgaande aankondiging niet verplicht hoeft te worden toegepast, tenzij er sprake is van een grensoverschrijdend belang. Voor inkoop van deze diensten wordt de wettelijke regeling nagekomen, er worden geen extra verplichtingen opgelegd middels dit inkoopprotocol. Gemeente Helmond besteedt de onderdrempelige diensten bij voorkeur meervoudig onderhands aan, is hier evenwel niet toe verplicht en kan enkelvoudig onderhands aanbesteden.

4.10 Concessieovereenkomsten

Sinds 1 juli 2016 zijn concessieovereenkomsten vanaf de drempel voor werken aanbestedingsplichtig. Een concessie is een overeenkomst met een leverancier voor de uitvoering van een werk of dienst. Het verschil met een reguliere opdracht is dat de tegenprestatie voor de uitvoering van het werk of de dienst niet bestaat uit betaling, maar uit het verlenen van een exploitatierecht. Kenmerkend is dat het exploitatierisico ligt bij de exploitant. Als dit laatste niet het geval is, dan is geen sprake van een concessie, maar van een gewone overheidsopdracht. De Aanbestedingswet 2012 is niet van toepassing op concessieovereenkomsten voor openbare werken en diensten onder de Europese drempel, tenzij sprake is van een duidelijk grensoverschrijdend belang. In dat geval is afdeling 1.2.2 Aanbestedingswet 2012 van toepassing en dient er vooraf een passende mate van openbaarheid te worden gegeven aan de opdracht. Concessies zonder grensoverschrijdend belang worden bij voorkeur meervoudig onderhands aanbesteed, de gemeente is hiertoe evenwel niet verplicht en kan enkelvoudig onderhands aanbesteden.

5. Inkooporganisatie

De gemeente is één entiteit en dient homogene werken, diensten of leveringen gezamenlijk te ramen en in de markt te zetten om te voldoen aan de aanbestedingswet. Gemeente Helmond heeft gekozen voor een centraal gestuurde, gecoördineerde inkooporganisatie, die valt onder de afdeling Financiën. De vakafdelingen werken samen met Team Inkoop volgens de rollen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zoals beschreven in dit protocol.

Centraal gestuurde, gecoördineerde inkoop wil zeggen: in die gevallen waarin verschillende budgethouders verantwoordelijk zijn voor de inkoop van gelijksoortige werken, diensten of leveringen, bundelt de gemeente Helmond dit in principe. Voor elke gezamenlijke aankoop wordt 1 budgethouder verantwoordelijk gemaakt. De uitvoering van de aanbesteding verloopt afhankelijk van de procedure zelfstandig (onder de Helmondse drempel) of in een aanbestedingsteam (overige aanbestedingsvormen).

De centrale inkoopafdeling is ingericht met:

- Inkoop Coördinator (1,0 FTE), verantwoordelijk voor de totale coördinatie op gebied van inkoop en aanbestedingen binnen gemeente Helmond, lid van de tenderboard en dagelijkse aansturing van team inkoop. Zelf actief betrokken bij complexe aanbestedingen en verantwoordelijk voor door-ontwikkeling van de inkoopfunctie. Verantwoordelijk voor totstandkoming en actueel houden van alle producten en diensten die geleverd worden op niveau portfolio en inkooppakket.
- Senior concern inkopers (2,5 FTE), opgeleid tot rol van inkoper en van aanbestedingsleider. Primair verantwoordelijk voor complexere aanbestedingen die organisatie-breed impact hebben, politiek gevoelig kunnen liggen, waar hoge inkoopuitgaven mee gepaard gaan of waar specialistische kennis voor vereist is. Leveren daarnaast een pro-actieve bijdrage aan doorontwikkeling van de inkoopfunctie.
- Concern-inkopers (2,0 FTE), opgeleid tot rol van inkoper en aanbestedingsleider. Primair gekoppeld aan specifieke vakafdelingen en verantwoordelijk voor begeleiding en realisatie van allerhande aanbestedingstrajecten. Leveren daarnaast een pro-actieve bijdrage aan doorontwikkeling van de inkoopfunctie.
- Inkoop analist (1,0 FTE), is verantwoordelijk voor het uitvoeren van analyses op portfolio niveau (zoals een inkoopuitgaven analyse) en transparante rapportage hierover. Daarnaast werkt deze functionaris ondersteunend aan de inkopers en is deze functionaris een van de kennisdragers en aanjagers op gebied van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen.
- Contract beheer en ondersteuning (0,7 FTE), is verantwoordelijk voor inrichting van het contractbeheerssysteem, opstellen en actueel houden van templates ten behoeve van contractbeheer, het vervullen van een centrale vraagbaakfunctie en coördineren van inkoop gerelateerde communicatie (intern en extern). Daarnaast is deze functionaris een van de kennisdragers en aanjagers op gebied van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen.

Inkoop wordt concreet uitgevoerd door het ambtelijk apparaat. De wethouder met inkoop in zijn/haar portefeuille is verantwoordelijk voor inkoop. Het college van B&W is verantwoordelijk voor de uitvoering van het inkoopbeleid. In het mandaatregister is geregeld welke budgethouders tot welk niveau zelfstandig besluiten kunnen nemen. In dit inkoopprotocol is in paragraaf 4.2 opgenomen welke bevoegdheid in de vakafdelingen ligt en welke zaken voorgelegd moeten worden ter besluitvorming.

Het vastleggen en registreren van contracten is een decentrale verantwoordelijkheid, waarbij gebruik gemaakt dient te worden van het contractbeheerssysteem dat hier centraal voor ingericht is. Dit betekent dat –indien aanwezig - de servicemanager verplicht is de belangrijkste contractdata te registeren, alsmede eventuele wijzigingen te verwerken en actueel dient te houden. Bij afwezigheid van een servicemanager, zal de registratie centraal gebeuren en verwerken van mutaties door een materiedeskundige. Bij de registratie hoort o.a. het activeren van een signaleringsfunctie bij contract expiratie en vastleggen van de interne contactpersonen. Om de registratie bij afwezigheid van een servicemanager correct te laten verlopen levert de afdeling de benodigde informatie aan. Operationeel bestellen is eveneens een verantwoordelijkheid van de materiedeskundigen en dient plaats te vinden conform de richtlijnen die daarvoor opgesteld zijn door de financiële afdeling. Bestellen kan alleen plaatsvinden bij leveranciers met bestaande contracten. Kwaliteitsbewaking op ontvangst / levering en goedkeuren van facturen zijn activiteiten die hiertoe behoren.

Tenslotte is er sprake van een control functie. Control wordt in dit kader omschreven als het organiseren en inrichten van maatregelen achteraf, gericht op het beoordelen of bestaande regels en procedures zijn nageleefd. De gemeente sluit voor inkoop control rapportages aan bij de bestaande rapportagecyclus.

Bijlage 1 - Rollen aanbestedingsteam

Aanbestedingsleider:

Met de term aanbestedingsleider wordt hier nadrukkelijk een rol bedoeld en niet zozeer een functienaam. De aanbestedingsleider is lid van het aanbestedingsteam. De rol van aanbestedingsleider kan gecombineerd worden met de rol van de inkoper of van de materiedeskundige. Indien de budgethouder zelf als aanbestedingsleider optreedt, zal de besluitvorming naar het naast hogere niveau gaan. De rol van deze functionaris is tijdens fase 1 (analyse en strategie) en fase 2 (aanbesteding) het grootst. Tijdens fase 3 (implementatie) fungeert deze functionaris als implementatiemanager waarbij soms van persoon gewisseld wordt. Tijdens fase 4 (beheer) is de rol van deze functionaris minimaal.

Taken en verantwoordelijkheden:

- Werkt toe naar het bereiken van het aanbestedingsresultaat.
- Is verantwoordelijk voor het aanbestedingsproces.
- Stelt aanbestedingsteam samen.
- Stelt de beslisdocumenten op en stemt deze af met de budgethouder.
- Adviseert de budgethouder over afwijkingen van de beslisdocumenten en/of onvoorziene omstandigheden en neemt in overleg met hem/haar besluiten omtrent de afwijkingen.
- Werkt het resultaat uit naar een fasering, inrichting en planning voor de aanbesteding en stemt dit af met het aanbestedingsteam en andere belanghebbenden, welke wordt vastgelegd in het project plan aanbesteding en overige beslisdocumenten.
- Is verantwoordelijk voor het beheren en beheersen van de beheers factoren: geld, risico's, organisatie, kwaliteit, informatie & communicatie en tijd (GROKIT) binnen de scope van de aanbesteding.
- Borgt het gebruik van de juiste systemen.
- Schakelt deskundigen in van de vak afdelingen.
- Is verantwoordelijk voor het interne afwegingsproces binnen de scope van de aanbesteding.
- Is verantwoordelijk voor de interne communicatie over de aanbesteding

Gewenste houding:

- Geeft vorm en leiding aan de aanbesteding.
- Wil een maximaal weloverwogen resultaat uit de aanbesteding halen.
- Is verbindend persoon met integrale samenwerking als hoog doel en creëren van een wij-gevoel binnen het aanbestedingsteam.
- Overlegt met budgethouder in geval van discussie of patstelling binnen het aanbestedingsteamleden over alle relevante kaders.
- Maakt maximaal gebruik van de kennis en deskundigheid van de vak afdelingen.

Inkoper:

Is volgens zijn/haar vak afdeling de aangewezen vakvrouw/-man voor de aanbesteding en fungeert autonoom en met mandaat van de eigen afdeling binnen het aanbestedingstraject. De inkoper is lid van het aanbestedingsteam.

De rol van de inkoper is het grootst tijdens fase 1 (analyse en strategie) en fase 2 (aanbesteding), maar is ook nog steeds verantwoordelijk voor realisatie in fase 3 (implementatie) en fase 4 (beheer).

Taken en verantwoordelijkheden:

- Draagt vanuit commerciële en juridische deskundigheid bij aan het aanbestedingsresultaat.
- Is voor de commerciële en juridische inbreng in het project verantwoording schuldig aan de aanbestedingsleider en/of budgethouder en heeft mandaat vanuit zijn/haar afdelingshoofd.
- Werkt binnen de kaders van een heldere opdrachtomschrijving. De projectopdracht geeft de kaders (tijd, geld en inhoud) aan waarbinnen vakinhoudelijke inbreng wordt verwacht.
- Voert externe analyse uit naar potentiële marktpartijen, trends, ontwikkelingen, keurmerken, contracteringsvormen, benchmarks en indien gewenst marktconsultaties;
- Stelt een aanbestedingsstrategie op inclusief bijbehorende motivering op basis van uitgevoerde interne en externe analyses, legt deze voor ter besluitvorming aan de aanbestedingsleider en/of budgethouder;
- Creëert een voor de gemeente gunstige onderhandelingspositie met leveranciers en komt tot afspraken over kwaliteit, prijs en andere leveringsvoorwaarden;
- Stelt aanbestedingsstukken op, waaronder de selectieleidraad/offerte-aanvraag, nota van inlichtingen en contract inclusief bijlagen;
- Begeleidt procedureel en juridisch aanbestedingen, alsmede de communicatie met externe partijen, waaronder coördinatie beoordeling, opstellen gunningsadvies en verificatie op compleetheid;
- Verzorgt publicaties in de daartoe geëigende systemen (in ieder geval Negometrix);
- Communiqueert met leveranciers, waaronder informatiedagen, gunnings- en afwijzigingsgesprekken.
- Schakelt deskundigen in van de vak afdelingen, indien noodzakelijk.
- Is verantwoordelijk voor Contract – en leveranciersmanagement op tactisch-strategisch niveaus en voor zover het aspecten betreft die commercieel en/of juridisch impact hebben. Denk hierbij aan meerwerk, indexeringen en contractverlengingen. Contact is veelal beperkt tot maximaal eens per kwartaal, waarbij vaker voorkomende werkzaamheden gedelegeerd kunnen worden aan de materiedeskundige / servicemanager.

Gewenste houding:

- Streeft naar het optimum in het belang van het project (commitment met het aanbestedingsresultaat), kwaliteit, rechtmatigheid en doelmatigheid bewakend.
- Stelt zich proactief op en neemt verantwoordelijkheid
- Houdt de eigen werkplanning in de gaten.
- Komt afspraken na en meldt tijdig wanneer dit niet lukt.
- Accepteert beslissingen binnen het kader van het projectplan aanbesteding door aanbestedingsleider en/of budgethouder.
- Wil een maximaal weloverwogen resultaat uit de aanbesteding halen.
- Maakt, indien nodig, maximaal gebruik van de kennis en deskundigheid van de vak afdelingen.



Materiedeskundige/Service manager:

Is volgens zijn/haar vak afdeling de aangewezen vakvrouw/-man voor de aanbesteding en fungeert autonoom en met mandaat van de eigen afdeling binnen het aanbestedingstraject. De materiedeskundige is lid van het aanbestedingsteam. Aanvullend aan de materiedeskundige zijn in sommige vakafdelingen servicemanagers aanwezig, welke ondersteuning bieden aan materiedeskundigen en/of inkopers in het contract- en leveranciersmanagement (vooral tijdens fase 3 – implementatie en fase 4 – beheer).

Taken en verantwoordelijkheden:

- Draagt vanuit vakinhoudelijke deskundigheid bij aan het aanbestedingsresultaat.
- Is voor de vakinhoudelijke inbreng in het project verantwoording schuldig aan de aanbestedingsleider en/of budgethouder en heeft dus mandaat vanuit zijn/haar afdelingshoofd.
- Werkt binnen de kaders van een heldere opdrachtomschrijving. De projectopdracht geeft de kaders (tijd, geld en inhoud) aan waarbinnen vakinhoudelijke inbreng wordt verwacht.
- Is verantwoordelijk voor het opstellen van het programma van eisen/beschrijving huidige situatie van de aanbesteding.
- Maakt een (voorlopige en definitieve) raming van de kosten;
- Is, middels een interne analyse, verantwoordelijk voor het omschrijven van de doelstellingen van de aanbesteding en de gewenste situatie.
- Brengt externe kennis van de leveranciersmarkt proactief in bij het aanbestedingsteam.
- Draagt zorg voor de gebruikersinput.
- Beoordeelt inschrijvingen op kwalitatieve criteria.
- Toetst de inschrijving op volledigheid en de inschrijvingsstaat op geldigheid (werken).
- Ondersteunt bij samenstellen aanbestedingsstukken, selectieleidraad, / offerteaanvraag, nota van inlichtingen en contract inclusief bijlagen.
- Draagt bij aan publicaties in de daartoe geëigende systemen (in ieder geval Negometrix)
- Schakelt deskundigen in van de vak afdelingen, indien noodzakelijk.
- Is verantwoordelijk voor Contract – en leveranciersmanagement op inhoudelijk en operationeel niveau. Veelal vindt dagelijkse of wekelijkse afstemming plaats met leveranciers, worden prestaties verklaard, facturen gecontroleerd, issues opgelost en wordt (indien gewenst) gestuurd op ontwikkeling en verbetering.

Gewenste houding:

- Streeft naar het optimum in het belang van de aanbesteding (commitment met het aanbestedingsresultaat), kwaliteit, beoogd resultaat en vak inhoud bewakend.
- Houdt de eigen werkplanning in de gaten.
- Komt afspraken na en meldt tijdig wanneer dit niet lukt.
- Accepteert beslissingen binnen het kader van het projectplan aanbesteding door aanbestedingsleider en/of budgethouder.
- Stelt zich vakbekwaam op betreffende de inhoudelijke aspecten.
- Wil een maximaal weloverwogen resultaat uit de aanbesteding halen.
- Maakt, indien nodig, maximaal gebruik van de kennis en deskundigheid van de vak afdelingen.

Budgethouder (in relatie tot aanbestedingen):

De budgethouder beslist of, wat, wanneer en waaraan geld wordt uitgegeven met inachtneming van een bindend inkoopadvies over de wijze waarop dat gebeurt (hoe). Hiertoe zal de inkoper toetsen op integriteit, rechtmatigheid, doelmatigheid en akkoord geven op de inkoopstrategie.

Taken en verantwoordelijkheden:

- Bewaakt in samenspraak met aanbestedingsleider het te bereiken aanbestedingsresultaat.
- Stelt de door de aanbestedingsleider op te stellen aanbesteding en opeenvolgende beslisdocumenten vast.
- Fungeert als klankbord voor de aanbestedingsleider.
- Stemt af met de eerst volgende hiërarchische lijn wanneer opgegeven grenzen (kaders en eisen) niet realistisch blijken, er sprake is van mogelijke politiek bestuurlijke gevoeligheid, dan wel betreffende onderlinge afhankelijkheden met andere projecten. ten behoeve van mogelijke bijsturing.
- Borgt voldoende middelen (mensen, geld, tijd) beschikbaar voor de aanbesteding, alvorens men van start kan gaan, dan wel verder kan met een vervolfase.
- Is verantwoordelijk voor het informeren van de lijnorganisatie over inhoud en voortgang van de aanbesteding en belast doorgaans de aanbestedingsleider daarmee.

Gewenste houding:

- Zorgt voor een versnellend impuls aan de besluitvorming.
- Geeft belang aan de aanbesteding en wil het aanbestedingsresultaat bereiken.
- Voelt zich (mede)verantwoordelijk voor het behalen van het projectresultaat.
- Kijkt over de grenzen van de aanbesteding en koerst op integraliteit en afstemming tussen afdelingen.
- Is beschikbaar en bereikbaar voor aanbestedingsleider.
- Treedt op als hitteschild voor de aanbestedingsleider tegen verstorende in- en externe invloeden.



Bijlage 2 - Bepalen van de geraamde opdrachtwaarde

Voor ramingen van de opdrachtwaarde dienen de bepalingen uit de Aanbestedingswet in acht genomen te worden.

Methoden en randvoorwaarden voor berekening van de geraamde opdrachtsom of geraamde opdrachtwaarde

Bij het berekenen van de contractwaarde dient u in elk geval uit te gaan van de volgende methoden:

1. De waarde van een opdracht omvat de totale vergoeding aan de leverancier exclusief BTW;
2. Indien de waarde van een opdracht niet kan worden vastgesteld, dient hiervan een reële inschatting te worden gemaakt inclusief opties en eventuele verlengingen;
3. Voor (raam)overeenkomsten met een bepaalde duur dient de waarde van de totale overeenkomst, inclusief eventuele optionele verlengingsperiodes, te worden geschat;
4. Voor overeenkomsten van onbepaalde duur dient 48 maanden als periode te worden gehanteerd voor het bepalen van de waarde van de overeenkomst;
5. In het geval van overheidsopdrachten voor leveringen of overheidsopdrachten voor diensten die met een zekere regelmaat worden verleend of die bestemd zijn om gedurende een bepaalde periode te worden hernieuwd, neemt de gemeente voor de berekening van de geraamde waarde van de overheidsopdracht als grondslag:
 - a) de totale reële waarde van de tijdens het voorafgaande boekjaar of tijdens de voorafgaande twaalf maanden gegunde soortgelijke opeenvolgende overheidsopdrachten voor leveringen of overheidsopdrachten voor diensten, indien mogelijk gecorrigeerd voor verwachte wijzigingen in hoeveelheid of waarde gedurende de twaalf maanden volgende op de eerste opdracht, of
 - b) de geraamde totale waarde van de opeenvolgende overheidsopdrachten voor leveringen of overheidsopdrachten voor diensten over de twaalf maanden volgende op de eerste levering of over het boekjaar, indien dit zich over meer dan twaalf maanden uitstrekt;
6. Voor leasing, huur en huurkoop geldt de volgende grondslag:
 - a) Bij opdrachten met een vaste looptijd, de totale waarde voor de gehele looptijd wanneer die ten hoogste twaalf maanden bedraagt, dan wel de totale waarde met inbegrip van de geraamde restwaarde wanneer de looptijd meer dan twaalf maanden bedraagt.
 - b) Bij opdrachten voor onbepaalde duur of waarvan de looptijd niet kan worden bepaald, het maandelijks te betalen bedrag vermenigvuldigd met 48;
7. Voor het vaststellen van opdrachten voor diensten waarvoor geen totale prijs is vast te stellen geldt voor de geraamde opdrachtwaarde de volgende berekeningsgrondslag:
 - a) Bij opdrachten met een vaste looptijd die gelijk is aan of korter dan 48 maanden, de totale waarde voor de gehele looptijd;
 - b) Bij opdrachten voor onbepaalde duur of waarvan de looptijd langer is dan 48 maanden, het maandelijks te betalen bedrag vermenigvuldigd met 48.
8. Specifieke berekeningsgrondslagen:
 - a) Bij verzekeringsdiensten dient de te betalen premie in aanmerking genomen te worden;
 - b) Bij bank- en andere financiële diensten dienen horaria, provisies en rente, alsmede andere vormen van beloning in aanmerking genomen te worden;
 - c) Bij opdrachten die betrekking hebben op ontwerpen dient het te betalen honorarium of de te betalen provisie in aanmerking genomen te worden.

Randvoorwaarden die hierbij van toepassing zijn:

1. De aanbestedende dienst mag geen ramingmethoden hanteren met het doel de opdracht aan de toepassing van de richtlijn te onttrekken; Hiertoe behoort eveneens het splitsen van de opdracht met als doel de opdracht aan de toepassing van de richtlijn te onttrekken.
2. Een aanbesteding voor het in de loop van een bepaalde periode te verrichten gelijksoortige leveringen of diensten dient als een (raam)contract te worden aanbesteed;
3. De vorm waarin de levering plaatsvindt (koop, huur, lease, enz.) is niet van invloed op de toepasselijkheid van de richtlijn en de daarmee gepaard gaande waardebepaling;
4. Wanneer een werk, levering of dienst leidt tot opdrachten die gelijktijdig maar in afzonderlijke percelen wordt gegund, is de geraamde totale waarde van de percelen de grondslag;
5. Is de samengetelde waarde van de percelen gelijk of groter dan genoemde drempelbedragen is e.e.a. van toepassing op de gunning van elk afzonderlijk perceel. Hierop is 1 uitzondering:
Als de geraamde totale waarde, exclusief omzetbelasting
 - a) minder dan € 80.000,- bedraagt voor overheidsopdrachten voor diensten of
 - b) minder dan € 1.000.000,- bedraagt voor overheidsopdrachten voor werken, mits het samengestelde bedrag van de percelen waarvoor is afgeweken niet meer dan 20% van de totale waarde van alle percelen omvat.



Bijlage 3 - Een klacht over een aanbesteding?

Inleiding

Ondanks dat de gemeente Helmond haar aanbestedingsstukken met de meeste zorg voorbereid kunnen ondernemers een klacht hebben over een aanbesteding.

In de Aanbestedingswet is ruimte gecreëerd om te komen tot een laagdrempelige klachtafhandeling. Naast het recht om een kort geding procedure aan te spannen, heeft de wetgever de mogelijkheid willen geven voor een andere manier van geschillenbeslechting. Dit heeft volgens de Memorie van Toelichting niet alleen te maken met de kosten die gemoeid zijn met een procedure, maar vooral met het feit dat ondernemers bij een aanbestedende dienst niet te boek willen staan als procedeerder.

De klachtenregeling is een landelijke regeling. Er is een Commissie van Aanbestedingsexperts aangesteld die tot doel heeft om bij te dragen aan een verbetering van de dialoog tussen partijen opdat de stap naar de rechter voorkomen wordt. Zij heeft tot taak bemiddeling en advisering van de door haar in behandeling genomen klachten.

De aanbestedende dienst is niet verplicht om te voorzien in een eigen klachtenregeling. Evenwel wordt een ondernemer verzocht eerst zijn klacht bij de aanbestedende dienst neer te leggen alvorens deze wordt behandeld door de Commissie van Aanbestedingsexperts. De gemeente Helmond voorziet om die reden in een eigen klachtenprocedure. De procedure heeft tot doel om klachten snel en laagdrempelig af te handelen.

1. Welke klachten worden afgehandeld door gemeente Helmond?

De klachten moeten voldoen aan de volgende voorwaarden:

- De klacht dient betrekking te hebben op een specifieke aanbestedingsprocedure.
- Klachten over het algemene aanbestedingsbeleid van de gemeente Helmond worden niet behandeld.
- Een klacht moet betrekking hebben op aspecten die binnen de werking van de Aanbestedingswet 2012 vallen.
- Klachten moeten schriftelijk en gemotiveerd per mail worden ingediend en tevens dient een oplossing voorgesteld te worden hoe de ondernemer de klacht opgelost wenst te zien.
- De klacht moet tijdens een lopende aanbestedingsprocedure worden ingediend.

Klachten die niet aan de voorwaarden voldoen worden niet in behandeling genomen.

2. Wie kan een klacht indienen?

Alleen ondernemers die een belang hebben kunnen een klacht indienen. Een belanghebbende is een ieder die belang heeft bij een gunning voor een bepaalde opdracht en die door een beweerde tekortkoming in de aanbesteding dreigt te worden geschaad.

Belanghebbenden zijn:

- gegadigden;
- (potentiële) inschrijvers;
- brancheorganisaties en klachtenloketten van ondernemers;
- onderaannemers van (potentiële) inschrijvers voor zover ze niet klagen over de relatie hoofdaannemer - onderaannemer.

3. Hoe moet u een klacht indienen?

De klacht dient schriftelijk ingediend te worden via: aanbestedingsklacht@helmond.nl

Klachten die niet via dit mailadres zijn ingediend worden niet in behandeling genomen.

Klachten moeten worden voorzien van dagtekening, naam, adres en telefoonnummer van de ondernemer of branchevereniging. Anoniem klagen is niet mogelijk.

Verzocht wordt om klachten in een zo vroeg mogelijk stadium van de aanbestedingsprocedure bekend te maken.

Het klachtenmeldpunt aanbestedingen is niet bestemd voor vragen. Vragen over een aanbesteding kunnen worden ingediend bij de contactpersoon die in het bestek document van de aanbesteding is vermeld.

Klachten over een gedraging van een bestuursorgaan of ambtenaar worden ingevolge art. 9:1 Awb afgewikkeld volgens de algemene klachtenregeling van de gemeente Helmond. Deze klachtregeling is vastgelegd in de Verordening klachtenregeling Helmond 2009.
Meer informatie is te vinden op het digitaal loket van www.helmond.nl.

4. Behandeling van de klacht

De klacht wordt na ontvangst automatisch bevestigd.

Nadien ontvangt de indiener een aanvullende ontvangstbevestiging met daarin de naam van de behandelaar van de klacht. Om onafhankelijkheid te kunnen borgen worden klachten afgewerkt door het klachtenmeldpunt op de afdeling Veiligheid en Bestuurs- en Juridische zaken.

Het klachtenmeldpunt onderzoekt, eventueel aan de hand van door de ondernemer en de gemeente aanvullend verstrekte gegevens, of de klacht terecht is. Het klachtenmeldpunt begint zo spoedig mogelijk met dit onderzoek, zet dit voortvarend voort en houdt daarbij rekening met de planning van de aanbestedingsprocedure.

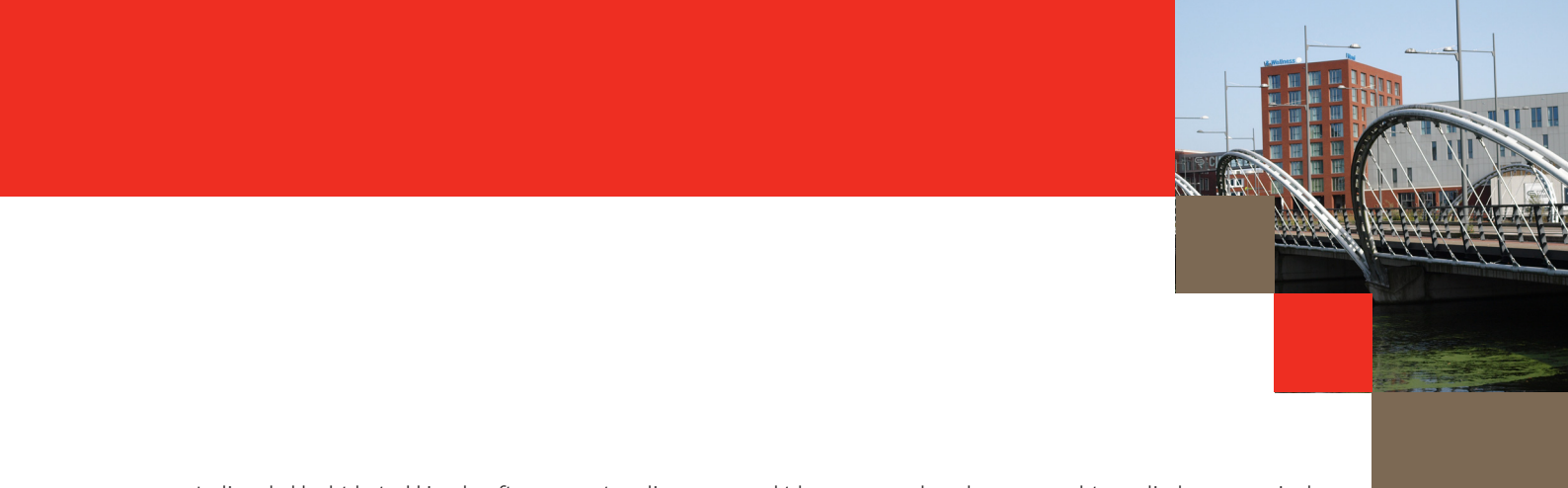
Is de klacht terecht?

Wanneer gemeente na het onderzoek door het klachtenmeldpunt tot de conclusie komt dat de klacht terecht of gedeeltelijk terecht is en dat er corrigerende en/of preventieve maatregelen getroffen moeten worden, dan deelt de gemeente dit zo spoedig mogelijk schriftelijk mee aan de ondernemer. Ook de andere (potentiële) inschrijvers/gegadigden worden op de hoogte gesteld.

Afhankelijk van de fase in de aanbestedingsprocedure kan het voorkomen dat de maatregelen door de contactpersoon van de aanbesteding bij de aanbestedende dienst aan de betrokkenen in de aanbesteding worden gecommuniceerd op hetzelfde moment als de indiener van de klacht het bericht krijgt. Dit om bevoordeling van partijen te voorkomen.

De gemeente Helmond kan er voor kiezen om een klacht die leidt tot aanpassing van de aanbesteding te behandelen in de Nota van Inlichtingen indien dit leidt tot een aanpassing van de aanbesteding, maar niet als wezenlijke wijziging kwalificeert (al dan niet met een verlenging van termijnen).

Een klacht kan ook leiden tot een rectificatie van de aanbesteding.



Indien de klacht betrekking heeft op aspecten die aangemerkt kunnen worden als een gerechtvaardigd commercieel belang van de ondernemer, dan kan de klacht buiten andere inschrijvers om beantwoord worden.

Is de klacht niet terecht?

Wanneer de gemeente na het onderzoek tot de conclusie komt dat de klacht niet terecht is, dan wordt de klacht gemotiveerd afgewezen en wordt de ondernemer hierover individueel geïnformeerd.

5. Duur van de klachtbehandeling

Er is geen termijn voor de klachtbehandeling. Wij streven er naar de klacht binnen vier weken te hebben afgerond. Vooropgesteld wordt dat klachten met de meest grote voortvarendheid worden behandeld, gelet op de doorlooptijd van de aanbesteding. Uitdrukkelijk wordt vermeld dat niet altijd voorkomen kan worden dat de klacht niet binnen de aanbestedingsprocedure afgehandeld kan worden.

6. Klacht heeft geen opschortende werking

Het indienen van een klacht leidt niet tot opschorting van de aanbestedingsprocedure. De gestelde termijnen in de aanbesteding lopen gewoon door.

7. Niet eens met de klachtafhandeling?

Er is geen bezwaar en beroep mogelijk, aangezien de afwikkeling van de klacht valt onder een besluit ter voorbereiding van een privaatrechtelijke rechtshandeling (uitzonderingsbepaling art. 8:3 Awb).

Wanneer de klachtenprocedure geen bevredigend resultaat heeft voor de ondernemer kan de ondernemer de klacht indienen bij de landelijke Commissie van Aanbestedingsexperts.

8. Reguliere rechtsbescherming blijft gewaarborgd

Ondernemers kunnen naast het indienen van een klacht ten alle tijden gebruik maken van de reguliere civielrechtelijke rechtsbescherming. Zij kunnen hun geschil in kort geding voorleggen aan de voorzieningenrechter van de Rechtbank in het arrondissement Oost-Brabant.



