

Inkoop- en Aanbestedingsbeleid gemeente Schiedam 2026

Inleiding

Het beleid

Als gemeente besteden wij publieke middelen. Voor al ons handelen geldt dat wij binnen de wet- en regelgeving opereren. Bij het plaatsen van Overheidsopdrachten is de Aanbestedingswet 2012 (AW 2012) leidend: die wet bepaalt de spelregels en beginselen voor het plaatsen van Overheidsopdrachten en schrijft bij grotere Overheidsopdrachten procedures voor. Binnen die wettelijke ruimte maken wij eigen, gemotiveerde keuzes.

In dit inkoop- en aanbestedingsbeleid leggen wij vast welke keuzes wij maken binnen de ruimte die wet- en regelgeving (waaronder de AW 2012) ons biedt. Het beleid heeft daarmee een dubbele functie: intern geeft het onze collega's heldere afwegingskaders; extern biedt het de Ondernemer voorspelbare spelregels, gelijke kansen en proportionele eisen.

Het beleid geeft richting aan onze inkoopactiviteiten van behoefte tot en met afronding van de Overheidsopdracht. De nadruk ligt op het plaatsen van Overheidsopdrachten onder de Europese drempelbedragen, maar de uitgangspunten zijn breder toepasbaar. De kaders staan in dit beleid, de praktische uitwerking (processtappen, formats, rolverdeling) zijn uitgewerkt in het Handboek Inkopen & Aanbesteden (HIA). In de Aanbestedingsstukken vertalen we per Overheidsopdracht de concrete behoefte naar een marktuitvraag, met een onderbouwde keuze voor de passende procedure en eisen.

Afwijken van het beleid

Ook bij het aanbesteden respecteren wij de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. Afwijking van ons inkoop- en aanbestedingsbeleid doen wij alleen bij uitzonderlijke gevallen. Het verzoek om te af te mogen wijken leggen wij per geval zorgvuldig gemotiveerd ter besluitvorming aan het college van Burgemeester en Wethouders voor en we wijken pas af nadat zij hiertoe toestemming hebben gegeven.

Van beleid naar praktijk

Ons Inkoop- en aanbestedingsbeleid staat niet op zichzelf. We hebben gekozen voor gelaagde opzet waarbij wij werken van heldere kaders naar concrete spelregel in de praktijk: dit beleid geeft de strategische kaders, het HIA werkt die kaders uit naar werkwijze voor en rollen binnen onze organisatie en de Aanbestedingsstukken vertalen wij per Overheidsopdracht onze behoefte naar de markt. Zo zorgen we ervoor dat de inhoud van de diverse stukken direct toepasbaar is op de context en het moment.

Samenvattend vormen de volgende documenten het kompas voor ons inkooppraktijk:

1. Ons **Inkoop- en aanbestedingsbeleid** beschrijft het normenkader van ons inkooppraktijk. Het beschrijft de fundamentele uitgangspunten waarmee wij de rechtmatigheid, doelmatigheid, rechtvaardigheid en het maatschappelijk rendement van ons inkopen borgen.
2. Het **Handboek Inkopen & Aanbesteden** werkt deze kaders verder uit: het beschrijft hoe onze inkooporganisatie is ingericht, hoe wij ons Inkoop- en aanbestedingsbeleid in praktijk brengen en op welke maatschappelijke en bestuurlijke doelen wij de komende bestuursperiode onze inkoopkracht gaan inzetten.
3. Ten slotte worden in de **Aanbestedingsstukken** inkoopbehoeftes vertaald naar concrete offerte-aanvragen, welke binnen de kaders van het Inkoop- en aanbestedingsbeleid en conform de uitgangspunten van het HIA zijn geformuleerd en aan de markt worden aangeboden.

Leeswijzer

Eerst leggen we de basis. We verduidelijken de **Begrippen** die we in dit beleid gebruiken en schetsen daarna ons **Inkoopkompas**: de wettelijke grondslag, de uitgangspunten die ons handelen sturen en hoe we inkopen met impact vertalen naar passende thema's per aanbesteding.

Vervolgens beschrijven we onze **Economische uitgangspunten**. We staan stil bij onafhankelijkheid en markttoegang, lokaal en sociaal ondernemerschap, maatschappelijk rendement en strategische samenwerking, plus het verschil tussen een Overheidsopdracht en subsidie.

Daarna volgt **Kaders voor procedure en markttoegang**: hoe we per Overheidsopdracht een passende procedure kiezen (basisschema), wanneer we bewust méér concurrentie organiseren of juist ervoor kiezen om proportioneel te handelen om zo verspillen van publieke middelen én ondernemersmiddelen te voorkomen en/of mkb-toegang versterken.

Tot slot is in **Organisatie inkoopfunctie** uitgewerkt hoe wij dit in de praktijk waarmaken: sturing en toezicht, rollen en verantwoordelijkheden, ons model van centrale regie en decentrale uitvoering, de focus van contract- en leveranciersmanagement (CLM) en de borging van verantwoording en dossiervorming.

De kaders staan hier; processtappen en formats zijn te lezen in het HIA. Op Overheidsopdrachtniveau werken we dit uit in de Aanbestedingsstukken.

1 Definities

Voor definities die niet nader zijn omschreven in dit inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt aangesloten bij de definities zoals opgenomen in de Aanbestedingswet.

Gemeente

De publiekrechtelijke persoon gemeente Schiedam.

Inkoopfunctie

De samenhang van bestuurlijke en operationele activiteiten waarmee wij – binnen wet- en regelgeving – onze behoefte vertalen naar marktvragen, contracten en prestaties, met het doel publieke middelen doelmatig in te zetten en maatschappelijke waarde te realiseren.

2 Ons inkoopkompas

Ons inkoopkompas geeft richting aan hoe wij rechtmatig, zorgvuldig, herkenbaar en doelmatig inkopen. Het verbindt de wettelijke basis met onze bestuurlijke doelen en bepaalt zo de spelregels voor samenwerking met de markt.

In dit hoofdstuk gaan wij in op onze wettelijke kaders, onze uitgangspunten voor het creëren van maatschappelijke waarde, de basis van waar uit wij samenwerken en over hoe wij over onze Overheidsopdrachten communiceren en hoe wij eerlijke concurrentie borgen. De praktische uitwerking staat in het HIA en opdracht-specifieke eisen in de aanbestedingsstukken.

2.1 Wettelijk kader

De belangrijkste wetten en richtlijnen die voor onze inkooppraktijk gelden, zijn:

- ▶ **Aanbestedingswet 2012** - gebaseerd op Europese richtlijnen, bepaalt hoe overheden Overheidsopdrachten moeten aanbesteden.
- ▶ **Europese richtlijnen** – waaronder Richtlijn 2014/24/EU (overheidsopdrachten), 2014/25/EU (nutssectoren), 2014/23/EU (concessies), en 2007/66/EU (rechtsbescherming).
- ▶ **Burgerlijk Wetboek** – onder meer het algemene contractrecht.
- ▶ **Gids Proportionaliteit** – geeft concrete handvatten voor een redelijke toepassing van eisen en voorwaarden bij aanbestedingen.
- ▶ **Aanbestedingsreglement Werken 2016 (ARW)** – geldt bij het aanbesteden van werken.

2.2 Algemene uitgangspunten

Iedere Ondernemer moet een eerlijke kans krijgen om een van onze Overheidsopdracht te winnen. Daarom handelen wij transparant, proportioneel en non-discriminerend. We richten onze inkooppraktijk zo in dat subjectiviteit wordt geminimaliseerd en het effect ervan zoveel als mogelijk wordt gemitigeerd.

Bij het plaatsen van Overheidsopdrachten hanteren wij de uitgangspunten van het aanbestedingsrecht:

1. **Gelijke behandeling** - Ondernemers krijgen dezelfde informatie en worden objectief en op dezelfde wijze behandeld.
2. **Non-discriminatie** - Geen verschil op basis van nationaliteit of herkomst.
3. **Transparantie** - Onze keuzes en procedures zijn navolgbaar en controleerbaar.
4. **Proportionaliteit (evenredigheid)** - Eisen en voorwaarden staan in verhouding tot de aard en de omvang van de Overheidsopdracht.

Daarnaast houden wij ons aan de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. In het kader van het plaatsen van Overheidsopdrachten zijn vooral de volgende beginselen richtinggevend:

- ▶ **Gelijkheidsbeginsel** – Vergelijkbare gevallen behandelen we op gelijke wijze.
- ▶ **Motiveringsbeginsel** – Besluiten onderbouwen we met deugdelijke en kenbare argumenten.
- ▶ **Vertrouwensbeginsel** – Ondernemers mogen vertrouwen op toezeggingen of gedragingen van de Gemeente, en dat de Gemeente dit vertrouwen niet zomaar mag schenden.

Deze opsomming is niet uitputtend. Ook andere beginselen – zoals zorgvuldigheid, fair play, rechtszekerheid en evenredigheid – gelden eveneens en wegen wij mee bij onze besluitvorming.

2.3 Inkopen met Impact

Inkopen is meer dan een technische of financiële afweging. Het is ons strategisch instrument om publieke middelen doelmatig te besteden én maatschappelijke waarde te creëren. Vanaf meervoudige procedures nemen wij daarom altijd maatschappelijke, ecologische en sociale criteria mee en gunnen wij op basis van de Beste Prijs-Kwaliteitverhouding (BPKV). Dat betekent dat wij niet alleen naar prijs kijken, maar naar de oplossing die – binnen proportionele en aanvaardbare kosten – de grootste aantoonbare maatschappelijke meerwaarde levert. Per aanbesteding kiezen we het impactthema dat past bij de Overheidsopdracht.

Hefbomen voor maatschappelijke waarde

Bij onze Overheidsopdracht houden wij de volgende sturingslijnen naar maatschappelijke waarde aan:

- ▶ een duurzame en toekomstbestendige stad;
- ▶ een inclusieve en eerlijke samenleving;
- ▶ een sterke lokale economie;
- ▶ verbinding van commerciële met publieke belangen.

Impactthema's

Onze sturingslijnen vertalen wij naar impactthema's, welke wij – passend bij de aard van de Overheidsopdracht - in de Overheidsopdracht naar de Ondernemer meenemen. Onze impactthema's sluiten enerzijds aan bij de 'Sustainable Development Goals' van de Verenigde Naties en zijn anderzijds afgeleiden van onze bestuurlijke doelen en ambities. De impactthema's worden in het HIA gedefinieerd en in de Aanbestedingsstukken geconcretiseerd en geëffectueerd.

2.4 Samenwerking

Wij stimuleren een voorspelbare en lerende samenwerking met de markt. Wij zetten in op aantoonbaar betere prestaties, tegen proportionele inzet en lasten. Vruchtbare samenwerking rust voor ons op de volgende twee pijlers:

1. **Goed opdrachtgeverschap**
 - ▶ **Richting** - we stellen heldere kaders, doelstellingen en verwachtingen.
 - ▶ **Ruimte** - we laten ruimte voor professionele handelsruimte en benutten de expertise van de Ondernemer;
 - ▶ **Reflectie** - we evalueren proces en resultaat, geven en ontvangen feedback en staan open voor verbetering en ontwikkeling.
2. **Sterke opdrachtnemer**
 - ▶ **Integriteit** – eerlijk en conform wet- en regelgeving handelen.
 - ▶ **Vakmanschap** – aantoonbare expertise en borging van kwaliteit en continuïteit.
 - ▶ **Ondernemerschap** – initiatief tonen, samenwerken en oplossings- en resultaatgericht meedenken en innoveren.

Wij doen alleen zaken met legale en betrouwbare Ondernemers. Bij onderhandse selecties controleren wij op basis van objectieve criteria de integriteit en geschiktheid, met minimale inschrijf-/regeldruk voor betrokkenen. De uitwerking van deze toetsing staat in het HIA.

Strategische samenwerking en partnerschap

Wij streven naar partnerschappen op basis van gedeelde doelen, BPKV en transparante prestaties. Waar passend kiezen wij voor raamovereenkomsten, waarin wij voorwaarden, tarieven en kwaliteit vooraf vastleggen; opdrachten volgen via afroep of minicompentie, met inachtneming van proportionaliteit en mededinging. Met name bij repeterende Overheidsopdrachten voor Diensten en Leveringen is dit onze voorkeursroute. Dit verlaagt de aanbestedingsdruk voor de Ondernemer én ons, drukt transactiekosten en geeft ons ruimte om gedurende de looptijd samen gericht te sturen op maatschappelijke impact (zie *Inkopen met Impact*).

Waar passend werken wij samen met andere gemeenten en publieke organisaties. Van gezamenlijke marktverkenning en gebundelde aanbestedingen tot het delen van expertise en capaciteit. We kiezen hiervoor als dit doelmatiger is of toegang/kwaliteit vergroot, zonder concurrentie te beperken.

2.5 Communicatie

Aankondiging

Wij communiceren gestructureerd, tijdig en transparant. Bij meervoudige procedures zorgen wij voor openbaarheid door aankondigingen te publiceren via het door de Minister aangewezen elektronische

systeem voor aanbesteden. Is er (mogelijk) sprake van grensoverschrijdend belang, dan vergroten wij de toegankelijkheid zodat iedere geschikte Ondernemer daadwerkelijk kan meedoen.

Elektronisch aanbesteden

Bij **meervoudige procedures** verloopt tot aan de contractvorming alle inhoudelijke communicatie uitsluitend via een elektronisch aanbestedingsplatform. Aankondigingen publiceren wij via het door de Minister aangewezen elektronische systeem voor aanbesteden; in die aankondiging staat welk aanbestedingsplatform we in die procedure gebruiken.

Bij **enkelvoudige procedures** kan het eerste contact bijvoorbeeld telefonisch plaatsvinden. Vanaf de uitnodiging tot aan de contractvorming verloopt alle inhoudelijke communicatie en documentuitwisseling via het aangewezen elektronische systeem. Welk systeem wij in de betreffende aanbestedingsprocedure gaan gebruiken wordt in de uitnodiging bevestigd.

Vershil van inzicht

Tot aan de voorlopige gunningsbeslissing lossen we **eventuele verschillen van inzicht** het liefst in goed overleg op. In het HIA staat beschreven hoe een Ondernemer een verschil van mening bij ons kenbaar kan maken. Wij bevestigen ontvangst, behandelen volgens de procedure en termijnen in het HIA en motiveren onze uitkomst.

3 Economische uitgangspunten

In dit hoofdstuk leggen wij vast hoe we commerciële belangen van Ondernemers en het algemeen (publiek) belang zoveel als mogelijk in evenwicht brengen. Hier is te lezen welke keuzes zorgen voor duidelijkheid, voorspelbaarheid en proportionele lasten. Ook lichten we het onderscheid tussen inkoop en subsidie toe.

De praktische uitwerking staat in het HIA en opdracht-specifieke eisen in de aanbestedingsstukken.

3.1 Commerciële belangen

We nemen bij onze Overheidsopdracht de commerciële belangen van Ondernemers in onze overwegingen mee. Dit doen wij door te zorgen voor duidelijkheid en voorspelbaarheid richting de Ondernemer en door diens kosten en inspanning proportioneel te houden. De maatregelen die hierbij inzetten zijn:

► Uniforme documenten en vaste formats

Waar mogelijk en indien van toepassing werken we met uniforme documenten en vaste formats, waaronder de meest recente versies van:

- o De Algemene Inkoopvoorwaarden gemeente Schiedam (AIV SDAM)
- o Gemeentelijke Inkoopvoorwaarden bij IT (GIBIT)
- o Het Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)
- o Paritair opgestelde modellen, voorwaarden en regels
- o Standaard aanbestedingsstukken

► Tenderkostenvergoeding

We houden de inschrijfdruk en de daarmee gemoeide kosten voor de Ondernemer proportioneel. In het uitzonderlijke geval dat wij toch om een inspanning vragen, die verder gaat dan het normaal inschrijfwerk, vergoeden wij een forfaitair deel van de inschrijfkosten. De vergoeding is geen recht. De toekenning en de hoogte van de vergoeding wordt vooraf bepaald en in de aanbestedingsstukken gecommuniceerd en gemotiveerd. In alle andere gevallen gaan wij ervan uit dat de inspanning voor het uitbrengen van een offerte binnen het ondernemersrisico van de Ondernemer valt.

► Onderzoek eerst, bewijs als het niet anders kan

Bij onderdrempelige aanbestedingen - daarmee bedoelen wij Overheidsopdrachten waarbij de geraamde financiële waarde lager is dan de Europese drempelbedragen - waarbij wij Ondernemers gericht uitnodigen, doen wij – waar nodig – vooraf onderzoek naar hun betrouwbaarheid en geschiktheid. Wij vragen een Ondernemer alleen diens betrouwbaarheid en geschiktheid aan te tonen wanneer dit wettelijk vereist is, ons vooronderzoek geen sluitend beeld oplevert of wanneer dit – gezien de aard en omvang van de Overheidsopdracht – wenselijk is.

► Passende opdrachtoomschrijving

Waar passend omschrijven wij Overheidsopdrachten functioneel. Zo bieden we maximale ruimte voor oplossingen die aansluiten op bestaande maakprocessen en verdienmodellen én stimuleren we creati-

viteit. Zo bieden wij ruimte voor innovatie en differentiatie op kwaliteit en meerwaarde. We beoordelen vervolgens niet alleen op prijs, maar wegen — passend bij de Overheidsopdracht — ook kwalitatieve aspecten, waaronder maatschappelijke impact, mee. Daar waar normen of veiligheid dat vereisen, schrijven wij middelen of specificaties voor.

► **Onafhankelijkheid en keuzevrijheid**

Wij bewaken onze handelingsvrijheid — nu én later — zodat we publieke middelen doelmatig inzetten en steeds voor de beste oplossing kunnen kiezen. Daarom houden we het speelveld open en eerlijk, voorkomen we onnodige afhankelijkheden en zorgen we dat keuzes navolgbaar en omkeerbaar zijn.

Evenzeer willen wij voorkomen dat Ondernemers onevenredig afhankelijk van ons worden. Wij kiezen voor helder afgebakende, proportionele Overheidsopdrachten die aansluiten op de markt en ruimte bieden aan de Ondernemer om met proportionele inspanning en investering mee te dingen.

Zo beogen we wederzijdse afhankelijkheden te verkleinen, gezonde concurrentie te stimuleren en tevens het algemeen belang te dienen.

► **Kansen voor lokaal en sociaal ondernemerschap**

Wij houden bij onderdrempelige Overheidsopdracht oog voor onze lokale economie. Binnen de wettelijke kaders maken wij ruimte voor mkb'ers, zzp'ers, sociale ondernemingen en impactondernemers in onze stad.

► **Maatschappelijk, sociaal en ecologisch rendement**

Ons strategische uitgangspunt is dat wij met onze Overheidsopdrachten maatschappelijke waarde creëren; wij vertalen onze sturingslijnen naar concrete keuzes per Overheidsopdracht. Elke euro die we uitgeven levert het gewenste maatschappelijke resultaat én impact op. Daarom verankeren wij *Inkopen met Impact* (paragraaf 2.3) in onze keuzes; van behoeftebepaling tot overeenkomst. Standaard wegen wij naast prijs ook kwaliteit en publieke meerwaarde mee, tenzij een andere gunningswijze proportioneel passender is.

3.2 Het verschil tussen inkopen en subsidie

Wij werken op verschillende manieren samen met markt- en maatschappelijke partijen. Soms doen wij dat door een Overheidsopdracht te gunnen (inkopen) en in andere gevallen door een subsidie te verlenen. Beide vormen hebben hun eigen spelregels, doelen en afspraken. We vinden het belangrijk om daar transparant over te zijn, zodat voor de Ondernemer of maatschappelijke partij duidelijk is welke vorm van samenwerking van toepassing is, en wat dat betekent.

Inkopen

Bij een Overheidsopdracht vragen wij de Ondernemer, in opdracht van ons, een Dienst, Levering of Werk te verrichten. Wij bepalen dan de inhoud, voorwaarden en wie de Overheidsopdracht uitvoert. Er worden duidelijke afspraken gemaakt over wat de Ondernemer levert, tegen welke prijs, binnen welke tijd. De afspraken leggen we vast in een **overeenkomst**, en wij volgen daarbij de regels van het aanbestedingsrecht.

Subsidie

Bij een subsidie ondersteunen wij een activiteit of initiatief van de kant van de Ondernemer of maatschappelijke partij, dat aansluit bij onze gemeentelijke doelen. De Ondernemer of maatschappelijke partij bepaalt in dat geval zelf grotendeels de invulling en uitvoering. Wij beoordelen of het plan past binnen ons subsidiebeleid, en verlenen op basis daarvan een financiële bijdrage. De afspraken leggen we dan vast in een **subsidiebeschikking**.

Kenmerk	Inkoop	Subsidie
Juridisch kader	Aanbestedingsrecht / Burgerlijk wetboek	Algemene wet bestuursrecht (Awb)
Relatie	Opdrachtgever – opdrachtnemer	Bestuursorgaan – subsidieontvanger
Initiatief	Gemeente bepaalt inhoud, voorwaarden en uitvoerder	Initiatief en uitvoering grotendeels bij subsidieontvanger
Vergoeding	Tegenprestatie voor geleverde Dienst, Levering of werk	Bijdrage aan kosten; geen directe tegenprestatie
Sturing	Resultaatgericht, met controle op uitvoering	Doelgericht, minder directe invloed op uitvoering

Overeenkomst	Overeenkomst onder bezwarende titel	Beschikking op basis van subsidieaanvraag
Toepasselijke regels	Inkoopbeleid, Aanbestedingswet, contractvoorwaarden	Subsidiebeleid, subsidieregeling, Awb

Tabel inkoop versus subsidies

4 Kaders voor procedures en markttoegang

Dit hoofdstuk geeft invulling aan de ruimte die wet- en regelgeving ons bij onderdrempelige Overheidsopdrachten biedt. We leggen onze keuzes en afwegingskaders vast voor een passende procedure per Overheidsopdracht en voor toegang tot de markt, met oog voor proportionaliteit, eerlijke concurrentie en mkb-deelname.

U vindt hier: het basisschema per opdrachtgrootte, onze aanpak voor concessies en SAS-diensten en het inzetten van percelen en de percelenregeling.

De praktische uitwerking staat in het HIA en opdracht-specifieke eisen in de aanbestedingsstukken.

4.1 Bepalen van de inkoopprocedure

Voor elke Overheidsopdracht bepalen wij welke inkoopprocedure het meest passend is. Daarbij kijken we naar de aard en omvang van de Overheidsopdracht, de markt waarin we inkopen en de wettelijke verplichtingen. We maken onderscheid tussen Werken, Leveringen en Diensten en volgen daarbij deel 1 van de Aanbestedingswet 2012 en de richtlijnen uit de Gids Proportionaliteit. Meervoudige procedures publiceren kondigen wij altijd via het door de Minister aangewezen elektronische systeem voor aanbesteden aan (zie ook *Communicatie*).

Procedure	Uitnodiging	Werken	Leveringen en Diensten
Enkelvoudig onderhandse procedure	Maximaal 1 door ons geselecteerde Ondernemer	< € 150.000	< € 70.000
Meervoudig onderhandse procedure	Minimaal 2, maximaal 5 door ons geselecteerde Ondernemers	> € 150.000 < € 2.000.000	< € 70.000 < Europees drempelbedrag
Nationale procedure		> € 2.000.000 < Europees drempelbedrag	
Europese procedure	Europese Ondernemers	> Europees drempelbedrag	> Europees drempelbedrag

Schema te hanteren procedures per opdrachtgrootte. Bedragen zijn exclusief btw.

In de inkoopstrategie – die voor alle meervoudige procedures worden opgesteld - motiveren wij ten minste welke objectieve gronden:

- ▶ er gekozen is voor een bepaalde aanbestedingsprocedure;
- ▶ Ondernemers worden toegelaten tot de procedure;
- ▶ er gekozen is voor de samenstelling van de Overheidsopdracht.

4.2 Procedure op maat

Meer concurrentie waar zinvol

Wij willen dat elke Ondernemer een eerlijke kans krijgt en benutten graag de potentie in de markt. Past het bij een specifieke Overheidsopdracht, dan kunnen wij er bewust voor kiezen om méér concurrentie te organiseren dan het schema voorschrijft, bijvoorbeeld door nationale publicatie via het door de Minister aangewezen elektronische systeem voor aanbesteden. Dat is altijd toegestaan. De keuze motiveren wij in de inkoopstrategie.

Minder lasten waar nodig

Wij streven, zowel voor de Ondernemer als voor de inzet van publieke middelen, naar proportionele kosten en inspanningen die in verhouding staan met (de context) van de Overheidsopdracht. Proportionaliteit brengen wij hier met name met doelmatigheid in verband. Wanneer het bij een onderdrempelige Overheidsopdracht aantoonbaar doelmatiger is om te kiezen voor lichtere procedure dan dat het schema voorschrijft, leggen wij die keuze gemotiveerd ter besluitvorming voor aan het college van burgemeester en Wethouders voor. Pas na akkoord van het college hanteren wij bij die Overheidsopdracht een lichtere procedure. Bij Overheidsopdrachten boven de EU-drempels zijn wij gebonden aan de Aanbestedingswet en is de keuze voor een lichtere procedure wettelijk niet mogelijk.

Concessies en Sociale en Andere Specifieke (SAS-)diensten

Voor concessies en Sociale en Andere Specifieke (SAS-)diensten stellen wij bij Overeenkomsten met een geraamde opdrachtwaarde van een meer dan € 70.000 én met verlengopties een inkoopstrategie op. Daarin werken wij onder andere uit welke procedure wij hanteren en waarom. Deze inkoopstrategie wordt vastgesteld door een functionaris met mandaat.

Tot aan de Europese drempelbedragen maken wij gebruik van de ruimte die de wet ons biedt om een passende procedure te kiezen. We volgen dus niet automatisch het schema met drempelbedragen en standaardprocedures. Daarbij hanteren wij steeds de beginselen van proportionaliteit en transparantie.

Percelen slim ingezet: mkb-kansen, eerlijke mededinging

Waar passend en proportioneel delen wij onze Overheidsopdrachten in percelen op. Zo willen de mkb-toegang vergroten. Boven de Europese drempel biedt de Aanbestedingswet ruimte om onder bepaalde voorwaarden percelen uit te zonderen en die percelen enkelvoudig (1-op-1) te gunnen aan een door ons geselecteerde Ondernemer.

Als een perceel is uitgezonderd, gunnen we dit in principe via een enkelvoudige procedure, ook wanneer de tabel op basis van de waarde een zwaardere procedure zou voorschrijven. Alleen als het de mededinging ten goede komt en de doelmatigheid niet wordt geschaad, kunnen we kiezen voor een meer-voudige procedure. Hiervoor is geen apart collegebesluit nodig, maar wel een duidelijke motivatie in de inkoopstrategie.

5 Organisatie Inkoopfunctie

Dit hoofdstuk gaat in op het doel en de reikwijdte van de Inkoopfunctie, de rollen en verantwoordelijkheden daarbinnen en de organisatievorm waarin de Inkoopfunctie is gegoten. Tot slot gaan wij in op de focus van contract- en leveranciersmanagement (CLM). De procesuitwerking staat in het HIA.

5.1 Doel en reikwijdte

Het doel van onze Inkoopfunctie is doelmatige inzet van publieke middelen en realiseren van maatschappelijke, sociale en ecologisch rendement. De reikwijdte van onze Inkoopfunctie beslaat het hele proces: van opgave- en behoeftebepaling (doel/resultaat, make-or-buy, impactkansen, budget) en marktoriëntatie via inkoopstrategie en procedurekeuze, naar aanbesteding, contractering, uitvoering tot continue ontwikkeling en actualisering van de Inkoopfunctie.

Wij organiseren onze Inkoopfunctie langs vier uitvoeringsniveaus:

1. **Strategisch** – Geeft richting en inhoud aan ons inkooppraktijk. Activiteiten zijn gericht op bijdragen aan organisatie-doelen én op rechtmatig, doelmatig en rechtvaardig handelen.
2. **Tactisch** – Het inkoopproces:
 - o specificeren en bekendmaken van de Overheidsopdracht;
 - o selecteren van de Ondernemer;
 - o gunnen van de Overheidsopdracht;
 - o het resultaat van aanbesteding vastleggen van in een overeenkomst.
3. **Operationeel** – Uitvoering van de overeenkomst volgens de overeengekomen afspraken.
4. **Ondersteunend** – Gericht op de randvoorwaarden voor een efficiënte en effectieve uitvoering van de inkoopfunctie.

5.2 Organisatiemodel

Wij kiezen voor een centraal **gecoördineerde inkoopfunctie**: centrale regie en decentrale uitvoering. Centrale regie zorgt voor inkoopkaders, kwaliteitsborging en -monitoring en templates en overige instrumentarium. Decentrale voeren de inkooptaken die dicht op hun opgave en/of vakexpertise zitten uit. Dit model vergroot de effectiviteit van de Inkoopfunctie.

De verdeling van verantwoordelijkheden binnen onze Inkoopfunctie is hieronder op hoofdlijnen weer-gegeven; de uitwerking vindt u in het HIA.

Verantwoordelijkheid	Eenheid	Uitvoeringsniveau
Richting- en kaderstellend (Inkoop- en Aanbestedingsbeleid)	College	Strategisch
Uitvoeringskaders en toepassing van de kaders (HIA)	College en directie	Strategisch
Beleidsmatige en vakinhoudelijke advisering en ondersteuning op eigen expertisegebied	Centrale inkoop-eenheid	Strategisch

Vakinhoudelijke kwaliteit op eigen expertisegebied	Vakteams	Tactisch
Contract- en leveranciersmanagement	Vakteams	Operationeel
Randvoorwaarden, monitoring en ontwikkeling	Vakteams	Ondersteunend

Tabel verantwoordelijkheden binnen de Inkoopfunctie in hoofdlijnen.

5.3 Contract- en leveranciersmanagement (CLM)

Onze overeenkomsten zijn meer dan juridische documenten: ze zijn een stuurinstrument om prestaties, risico's, kosten en maatschappelijke waarde te realiseren. Maar we kijken verder dan contracten alleen. We zien leveranciersrelaties als een strategische kans om samen het beste resultaat te bereiken. Daarom beheren, beoordelen en optimaliseren we deze relaties actief, met als doel maximale waarde, kwaliteit, betrouwbaarheid en samenwerking.

Visie op Contract- en leveranciersmanagement

Samenwerken met impact: van contract tot partnerschap

Sterke samenwerking is voor ons de sleutel tot het realiseren van maatschappelijke waarde. Met contract- en leveranciersmanagement maken we van overeenkomsten én leveranciersrelaties een strategisch instrument om prestaties, risico's, kosten en impact te sturen.

We werken transparant en voorspelbaar. Problemen lossen we eerst op via dialoog en herstelafspraken binnen redelijke termijnen. Blijft verbetering uit, dan sturen we stapsgewijs en zorgvuldig bij. Zo beperken we faal- en proceskosten, borgen leveringszekerheid en zorgen dat afspraken altijd helder, meetbaar en navolgbaar zijn.

Onze aanpak is datagedreven en professioneel: eigenaarschap is duidelijk belegd, taken en verantwoordelijkheden zijn helder verdeeld. We segmenteren onze overeenkomsten op basis van belang en risico, zodat aandacht, ritme en instrumenten altijd passen bij de situatie.

Dit alles doen we met één doel: samenwerkingsrelaties en contracten moeten aantoonbaar bijdragen aan onze ambities, risico's beheersen en publieke middelen zorgvuldig inzetten. Zo bouwen we aan een betrouwbare, duurzame en impactvolle samenwerking met onze partners.