

Beschrijving van het operationele inkoopproces mei 2009

Universiteit Twente
Postbus 217
7500 AE Enschede

Rapportagedatum : mei 2009

Opdrachtgever : Martin Akkerman

Uitgebracht aan : Betrokkenen UTwente

Uitgebracht door : Rene Belt & Jeffrey Geeraths

Contactpersonen Inkoop :

Opstellers : René Belt & Jeffrey Geeraths

Versie : 0.4 definitief, 23 mei 2009

Inhoudsopgave

1	INLEIDING	3
2	ROLLEN EN TAKEN IN HET INITIËLE- EN OPERATIONELE INKOOPPROCES	4
3	BESCHRIJVING VAN HET INITIËLE-/ OPERATIONELE INKOOPPROCES (INKOOP ONDER RAAMOVEREENKOMST)	7
3.1	SPECIFICEREN	7
3.2	SELECTEREN	7
3.3	CONTRACTEREN	7
3.4	ORDERS PLAATSEN	8
3.5	MAKEN VAN DE BESTELLING OF INKOOPORDER	8
3.5.1	OTA onder raamovereenkomst	8
3.5.2	Goedkeuren en versturen van de bestelling of inkooporder	9
3.6	ONTVANGEN VAN DE BESTELDE ARTIKELEN OF GELEVERDE DIENSTEN	10
3.6.1	Betalen van de ontvangen artikelen of diensten	10
3.7	NAZORG	11
4	BESCHRIJVING VAN HET INITIËLE/TACTISCHEE INKOOPPROCES	11
4.1	SPECIFICEREN	11
4.2	SELECTEREN	12
4.3	CONTRACTEREN	12
4.4	NAZORG	12
	BIJLAGE 1: DEFINITIES	13
	BIJLAGE 2: UT-MANDAATREGELING 2008	15

1 Inleiding

Dit document beschrijft het standaard initiële- en operationele inkoopproces voor inkoop binnen de Universiteit Twente. Operationele inkoopprocessen worden toegepast bij inkopen die gedaan worden op grond van een bestaande en geldige raamovereenkomst met een leverancier. Men spreekt in dat geval ook wel van bestellen of afroepen. Als er geen raamovereenkomst beschikbaar is gaat het om een initiële inkoop.

De initiële en operationele inkoopfunctie was bij de UT ondergebracht bij de decentrale faculteiten. Dat wil zeggen dat de inkooprollen en taken in deze situatie belegd zijn bij de Faculteit waar de inkoopbehoefte zich voordoet. In de Faculteiten kan in principe elke medewerker een opdracht tot aanschaf (OTA) opstellen en ter goedkeuring voorleggen aan zijn leidinggevende (aanvraagautorisator). De goedgekeurde OTA wordt daarna in behandeling genomen door een inkoopbevoegde medewerker binnen de afdeling Inkoop.

Als er een raamcontract beschikbaar is dan is er sprake van operationele inkoop en voert de inkoopbevoegde medewerker de inkooptransactie uit op de wijze zoals in deze procesbeschrijving is vastgelegd. De gehele transactie wordt in dat geval afgewikkeld binnen de afdeling Inkoop.

Indien het een initiële inkoop betreft zal de aanvrager in samenspraak met de afdeling inkoop de behoefte specificeren en een selectie maken. Hierna dient hetzelfde inkoopproces als bij operationele inkoop te worden vervolgd.

Tevens bevat dit document in de bijlagen een definitielijst waarin de gebruikte begrippen worden beschreven.

Het document is bedoeld om de medewerkers van de UT, die bij de initiële- en operationele inkoop betrokken zijn, een handreiking te doen voor het correct uitvoeren van dit inkoopproces. Het initiële- en operationele inkoopproces wordt in dit document vrij uitgebreid beschreven. De gedetailleerd uitgewerkte procesbeschrijving heeft als voordeel dat helder vastligt hoe de UT wenst te werken. Het realiseren van die gewenste werkwijze is primair een implementatievraagstuk waarvoor eventueel aparte instrumenten vervaardigd kunnen worden op basis van de uitgebreide beschrijving. De beschrijving zelf kan dan dienen als naslagwerk waarmee vragen beantwoord kunnen worden waar de UT medewerkers in de inkooppraktijk tegenaan lopen.

2 Rollen en taken in het initiële- en operationele inkoopproces

Tot de operationele inkoopfunctie behoren de uitvoerende inkoopactiviteiten om de organisatie daadwerkelijk te voorzien van de juiste goederen en diensten tegen de juiste prijs. De inkoop vindt in principe plaats onder een raamovereenkomst. Dit betekent dat in de tactische inkoopfase al één of meerdere leveranciers van de gevraagde artikelen of diensten zijn geselecteerd en dat met deze leveranciers contracten dan wel schriftelijke condities zijn afgesloten waarin de inkoop-, leverings- en betalingsvoorwaarden zijn vastgelegd. Bij het feitelijk inkopen van artikelen of diensten zijn de inkoopinspanningen dan betrekkelijk gering en beperkt tot het aangeven van de aard en de hoeveelheid van de in te kopen artikelen of diensten, gewenste leverdatum en afleveradres. Over inkoop-, leverings- en betalingsvoorwaarden hoeft niet meer onderhandeld te worden, omdat die in een eerder stadium al zijn afgesproken met de geselecteerde leverancier(s) en vastgelegd in een raamovereenkomst. In deze situatie spreken we meestal van afroepen of bestellen. Operationele inkoopwerkzaamheden bestaan o.m. uit het afroepen of bestellen, het bewaken van de leveringstijden, het bewaken van de juistheid van de levering en het bieden van nazorg. De operationele inkoopfunctie van de UT is belegd bij de afdeling Inkoop en bij de verschillende onderdelen van de UT afhankelijk van de vraag waar de inkoopbehoefte zich voordoet.

In het initiële-en operationele inkoopproces zijn de volgende inkooprollen betrokken:

Rol	Omschrijving
Aanvraagautorisator:	de budgethouder of de medewerker die namens de budgethouder bevoegd is om de OTA goed te keuren. Hierbij kan sprake zijn van een autorisatiehiërarchie: afhankelijk van de hoogte van het inkoopbedrag ligt deze bevoegdheid hoger in de organisatiehiërarchie.
Aanvrager:	de medewerker in de organisatie die een behoefte aan goederen of diensten omzet in een opdracht tot aanschaf (OTA)
Gebruiker	de medewerker die uiteindelijk gebruik maakt van de ingekochte goederen of diensten.
Leverancier / Contractant	de persoon of organisatie waarvan de goederen of diensten betrokken worden, en van wie een factuur ontvangen wordt.
Medewerker financiën	de medewerker die de verplichtingenadministratie voert, de OTA (requisition of po) beoordeelt of er voldoende budget is, en die de factuur van de leverancier ontvangt, controleert en betaalbaar stelt.
Ontvanger	Centrale ontvangst, deze verwerkt de ontvangsten in OFI PO en draagt zorg dat de goederen bij de gebruiker komt. Het gaat daarbij om het in ontvangst nemen van een goederenzending van de leverancier of van een dienst van de leverancier (algemeen: de leveranciersprestatie). Dit kunnen medewerkers zijn zoals de magazijnmedewerker, een afdelingssecrètaresse, de receptiemedewerker die de goederen ontvangt en daarbij de pakbon aftekent, of een medewerker die de opdrachtbon van een dienstverlener aftekent, bijv. een werkopdracht van een servicemonteur of het urenbriefje van een uitzendkracht.

Rol	Omschrijving
Operationeel inkoper	de bestelbevoegde medewerker die inkoopvoorstellen opstelt (bijvoorbeeld in de vorm van goed te keuren requisitions/inkooporders) en goedgekeurde inkooporders afhandelt (de inkooporder versturen, bewaken van de afhandeling en afsluiten van de geleverde order). Het gaat hierbij primair om operationele inkopen onder een raamovereenkomst. Andere benamingen voor deze rol zijn Besteller of Verwerver.
Tekenbevoegde / Gemandateerde / Procuratiehouder	de budgethouder die bevoegd is om namens de organisatie een externe (financiële) inkoopverplichting aan te gaan. Hierbij is sprake van een autorisatiehiërarchie: afhankelijk van de hoogte van het inkoopbedrag ligt deze bevoegdheid hoger in de organisatiehiërarchie. Pas na goedkeuring door de tekenbevoegde is formeel sprake van een inkooporder. De tekenbevoegde of gemandateerde kan zijn tekenbevoegdheid delegeren aan onder gemandateerden overeenkomstig de mandaatregeling van de organisatie. Bij vervanging van een gemandateerde verschuift de tekenbevoegdheid altijd naar het naast hogere mandaatniveau.
Tactisch inkoper	de medewerker die inkoopadviezen en inkoopvoorstellen opstelt en goedgekeurde requisitions/inkooporders afhandelt voor inkopen buiten een raamovereenkomst.

In het volgende overzicht worden de belangrijkste rollen en taken van de initiële- en operationele inkoopfunctie in de Faculteiten van de UT samengevat. De samenhang en volgorde van inkooptaken wordt tot uitdrukking gebracht in de procesbeschrijvingen in de navolgende hoofdstukken van dit document.

Rol	Taak
Aanvrager	<ul style="list-style-type: none"> opstellen van de OTA waarin de inkoopbehoefte aan goederen of diensten is geformuleerd; leveren van materiedeskundigheid in het inkoopproces
Aanvraagautorisor/ (gemandateerde) budgethouder	<ul style="list-style-type: none"> goedkeuren van aanvragen tot inkoop OTA voorzien van ofnummer en handtekening
Budgethouder c.q. gemandateerde	<ul style="list-style-type: none"> autoriseren van aanvragen tot inkoop (formele opdracht tot inkopen)
Inkoopbevoegde medewerker <i>(In zijn rol van operationeel inkoper)</i>	<ul style="list-style-type: none"> beoordelen van de OTA op juistheid en volledigheid controleren op beschikbaarheid van een raamovereenkomst omzetten van de aanvraag in een requisition/ goed te keuren bestelling bestelling/requisition laten goedkeuren door gemandateerde

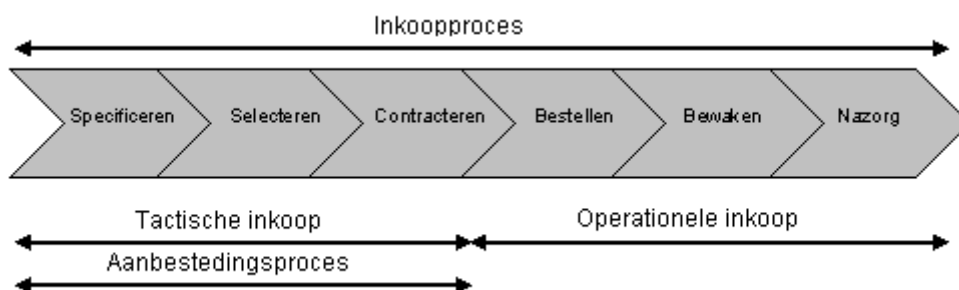


Rol	Taak
	<ul style="list-style-type: none">• Omzetten van requisitions naar een order, waar mogelijk binnen een afgesloten (raam)overeenkomst• versturen van de goedgekeurde bestelling naar de leverancier (zodig na overleg met de contractmanager bij de afdeling Inkoop in geval van raamovereenkomst met meer leveranciers)• versturen van kopieën van de order naar aanvrager, ontvanger digitaal OFI PO en medewerker financiën digitaal OFI PO• registreren van orderbevestiging van de leverancier• zodig afhandelen van orderwijzigingen in orderrevisies• registreren van de ontvangstmelding op basis van de leveranciersprestatie door afdeling Transpost. Zodig in overleg met de leverancier oplossen van tekortkomingen in de levering van goederen of diensten• ontvangst van goederen of diensten worden automatisch vermeld via OFI/PO en zijn hierdoor digitaal traceerbaar door FA. Ook wordt de ontvangst in CEGOON vermeld
medewerker financiën	<ul style="list-style-type: none">• actueel houden van de verplichtingenadministratie• controleren en betaalbaar stellen van de factuur
Ontvanger centrale ontvangst	<ul style="list-style-type: none">• in ontvangst nemen van de te leveren goederen of diensten• controleren van de geleverde goederen of diensten aan de hand van pakbon of werkbriefje• eventuele wijzigingen in levertijden of beschadiging registreren via PO

3 Beschrijving van het initiële-/ operationele inkoopproces (inkoop onder raamovereenkomst)

Het initiële-/operationele inkoopproces is gewoonlijk opgebouwd uit zes stappen, te weten:

- Specificeren 3.1
- Selecteren 3.2
- Contracteren 3.3
- Orders plaatsen 3.4
- Bewaken 3.5
- Nazorg 3.6



3.1 Specificeren

De eerste stap in het initiële inkoopproces is het specificeren. Inkoop zal samen met aanvrager/gebruiker functionele specificaties opstellen voor de te ontwikkelen of te verwerven producten (raamcontracten). Programma van eisen opstellen voor nieuwe projecten. Inkoop draagt samen met de aanvrager/gebruiker zorg voor eenduidige functionele, technische, logistieke en onderhoudsspecificatie. De klant is eigenaar van de specificaties.

3.2 Selecteren

De aanvrager/gebruiker gaat in overleg met de inkoper bepalen welke leveranciers worden uitgenodigd om een offerte in te dienen, de volgende punten kunnen daarin aan de orde komen.

- Offertes (met de specificaties van de aanvrager) worden door inkoop aangevraagd
- Bij bestedingen van orders > € 10.000,00 worden er standaard minimaal 3 offerte's aangevraagd
- Voor de selectie van leveranciers zijn eenduidige selectiecriteria voorhanden.
- Selectiecriteria worden in de beschouwing betrokken en worden onderling afgewogen
- Om tot een adequate beoordeling van leveranciers te komen waarbij subjectieve emoties zo veel mogelijk worden uitgesloten, is het noodzakelijk de offerende leveranciers aan een eenduidige toetsing te onderwerpen.
- De UT streeft naar een optimale verhouding tussen prijs-kwaliteit-betrouwbaarheid.
- In het selectieproces zal de UT de wetgeving op het gebied van duurzaamheid volgen.

3.3 Contracteren

Onderhandelen met de geselecteerde leveranciers over leveringscondities en afsluiten van project, raam- en partnercontracten. De onderhandelingen zullen door een inkoper gevoerd (voorzeten) worden. Bij complexe contracten, zal het contract juridisch getoetst worden door de UT-jurist. Het beheer van het contract komt te liggen bij de portefeuille houder (inkoper). Aansluitend zal inkoop de centrale contractadministratie inrichten en afspraken met betrekking tot leveranciersmanagement opstellen en verwerken

3.4 Orders plaatsen

In de aanvraag legt de aanvrager de inkoopbehoefte vast. Dit gebeurt via een digitaal gestandaardiseerd inkoopdocument.. Daarbij kan het gaan om een eenvoudige inkoopbehoefte, bijv. de aanschaf van bepaalde kantoorartikelen, disposables of eenvoudige onderzoeksapparatuur.

Bij de UT kan een aanvraag in principe door elke medewerker worden opgesteld.

De aanvrager neemt in de aanvraag de volgende gegevens op:

- naam van de aanvrager
- organisatie-onderdeel (ofi-nummer) van de aanvrager
- omschrijving van de in te kopen artikelen
- artikelaantallen
- gewenste leverdatum (rekening houdend met levertijd)
- afleveradres met contactpersoon / geadresseerde
- (zonodig) goedkeuringshandtekening van aanvraagautorisorator.

Voor een goede budgetbeheersing is het zaak dat een OTA eerst wordt goedgekeurd door de budgethouder in zijn rol van aanvraagautorisorator. Afhankelijk van de hoogte van het inkoopbedrag kan de autorisatiebevoegdheid hoger in de organisatiehiërarchie liggen. De budgethouder is verantwoordelijk voor de order, deze wordt aanvullend getekend door hoger geautoriseerde functionaris in de organisatie. De autorisatiehiërarchie is voor de UT vastgelegd in een UT-mandaatregeling welke jaarlijks wordt vastgesteld (de actuele mandaatregeling is in bijlage 2 opgenomen)

Daarna stuurt de aanvrager de goedgekeurde OTA digitaal naar de naar de centrale inkoop mailbox van de afdeling inkoop, voor het uitvoeren van de operationele inkoop.

3.5 Maken van de bestelling of inkooporder

In deze stap van het inkoopproces komt de formele inkooporder tot stand. In feite wordt nu de OTA omgezet in een officiële, rechtsgeldige overeenkomst tussen de organisatie en de leverancier.

3.5.1 OTA onder raamovereenkomst

Na ontvangst van de OTA gaat de bestelbevoegde medewerker na (in zijn rol van operationeel inkoper voor het betreffende organisatie-onderdeel) of de OTA betrekking heeft op zaken waarvoor de UT een raamovereenkomst met één of meer leveranciers heeft afgesloten. Als dat het geval is dan kan de OTA direct worden omgezet in een bestelling bij de betreffende leverancier(s). Het contractregister van de UT (in beheer bij de inkooporganisatie) geeft antwoord op de vraag of er al dan niet een raamovereenkomst bestaat voor de betreffende inkoop. Hierbij is het streven gericht op een optimale bestelfrequentie per inkooppakket waardoor administratieve en logistieke kosten bespaard worden.

Het is mogelijk dat met betrekking tot hetzelfde soort product of dienst met meer ondernemers eenzelfde raamovereenkomst is afgesloten. Als dat het geval is dan wordt vanuit een contractendatabase een keuze gemaakt voor de meest efficiënte leverancier voor het plaatsen van de bestelling. Afhankelijk van de gemaakte afspraken kan dat betekenen dat bestellingen bij leveranciers roulerend worden ondergebracht waardoor prestaties worden gemeten en eventuele omzetverdeling wordt toegepast.

Als de UT een raamovereenkomst heeft lopen voor de aangevraagde artikelen dan zijn zowel de leverancier als de inkoop- en leveringsvoorwaarden, en de betalingscondities bekend. In dat geval wordt de OTA afgewikkeld door de (rol van) operationeel inkoper. De hoogte van het inkoopbedrag is daarbij niet relevant. Als er geen raamovereenkomst beschikbaar is, dan dient eerst een geschikte

leverancier gezocht te worden. In dat geval is sprake van een tactisch inkoopproces dat door de (rol van) tactisch inkoper wordt uitgevoerd. De tactische inkoopprocessen zijn in het kort beschreven in de punten 3.1 t/m 3.3

De operationele inkoper controleert de aanvraaggegevens op juistheid en volledigheid en corrigeert deze zonedig in overleg met de aanvrager. Dan zet hij de OTA om in een nog goed te keuren inkooporder/requisition (bestelling) voor de betreffende leverancier voor financiële goedkeuring. Dit zal gebeuren in Oracle. Oracle zal hierbij automatisch een inkoopnummer genereren. Alle inkoopopdrachten van de UT worden van een inkooporder voorzien.

3.5.2 Goedkeuren en versturen van de bestelling of inkooporder

Nadat de operationele inkoper de inkooporder (bestelling) heeft opgesteld laat hij deze goedkeuren door de tekenbevoegde inkoopfunctionaris, ook wel de gemandateerde of de procuratiehouder genoemd. Dit is de functionaris die bevoegd is om namens de UT de **externe** (financiële) inkoopverplichting aan te gaan. Hierbij is sprake van een autorisatiehiërarchie, vastgelegd in de mandaatregeling van de UT: afhankelijk van de hoogte van het inkoopbedrag ligt deze bevoegdheid hoger in de organisatiehiërarchie. Pas na goedkeuring door de tekenbevoegde is formeel sprake van een inkooporder en wordt vervolgens middels een requisition omgezet in PO.

Om de aanvrager over de voortgang en de inhoud van de inkooporder te informeren stuurt de operationele inkoper een **digitale** kopie van de inkooporder naar de aanvrager. Wanneer het inkoopstelsel van de organisatie inzage door de aanvragers toelaat dan kan de inkoper eventueel volstaan met het doorgeven van het ordernummer aan de aanvrager.

De inkoopgegevens zijn van belang voor het controleren van de levering bij ontvangst. De centrale ontvangst beschikt over de ordergegevens door in te loggen in Oracle of PO teneinde hier de ontvangsten te controleren en te boeken. Ook wordt de ontvangst geboekt in Cegoon.

Na ontvangst van de order door de leverancier dient deze bij niet-routine transacties, de gehele order te bevestiging aan de operationele inkoper. Een dergelijke bevestiging kan eenvoudig bestaan uit een bevestiging van de ontvangst van de order, maar kan ook een expliciete acceptatie van de order door de leverancier betreffen. Bij eenvoudige of laagwaardige routinetransacties zullen deze vormen van leveranciersbevestiging in de praktijk vaak achterwege blijven. De operationele inkoper heeft echter altijd de mogelijkheid om de leverancier om bevestiging van de order te vragen. En omgekeerd kan de leverancier door omstandigheden wel eens niet in staat zijn om de order ongewijzigd te accepteren. In dergelijke gevallen zal de leverancier een wijzigingsvoorstel op de order naar de operationele inkoper terugsturen, die het voorstel daarna al dan niet kan accepteren.

Van een gewijzigde order dient altijd formeel een orderrevisie gemaakt te worden, waarin de wijzigingen zijn vermeld. De gereviseerde inkooporder krijgt een orderrevisienummer toegekend. Een gereviseerde inkooporder dient altijd opnieuw de goedkeuringsprocedure via de gemandateerde te doorlopen voordat de gewijzigde order naar de leverancier gestuurd wordt. Deze gang van zaken is bedoeld om het inkoopproces steeds volledig inzichtelijk gedocumenteerd te hebben, en om ervoor te zorgen dat het inkooporderbedrag en het factuurbedrag in zo min mogelijk gevallen van elkaar afwijken. Kopieën van de gereviseerde order worden weer naar de belanghebbenden verstuurd (de aanvrager, de financiële medewerker, de ontvanger).

3.6 Ontvangen van de bestelde artikelen of geleverde diensten

Dit is de fase in een inkoopproces waarin de leverancier zijn aangegane verplichtingen nakomt door de artikelen of diensten te leveren in overeenstemming met de inkooporder. Met andere woorden, de leverancier levert in dit stadium **zijn** prestatie.

De ontvangst van goederen of diensten is veelal in twee stappen opgedeeld. In eerste instantie wordt de zending aangenomen, waarbij gecontroleerd wordt of een leverancierszending op colli-niveau (bijv. aantal dozen met daarop aangegeven waaruit de inhoud bestaat) overeenkomt met de gegevens op de begeleidende pakbon of vrachtbrief. Als dat het geval is dan wordt de pakbon afgetekend voor ontvangst. Bij afwijkingen wordt de zending geweigerd, tenzij de ontvanger in overleg met de operationele inkoper alsnog besluit om de levering te accepteren. Bijvoorbeeld in geval van een deellevering, waarbij het restant zal worden nageleverd. Indien goederen (verpakkingen) beschadigd zijn aangekomen, dient de goederenontvangst dit te vermelden op de vrachtbrieven (ontvangstdocumenten) en eventueel hiervan foto's te nemen. Deze ontvangst wordt gedaan door de ontvangstmedewerker van Transpost.

Na het in ontvangst nemen moet echter nog de inhoud van de zending gecontroleerd worden: klopt het aantal artikelen in de dozen, zijn het de juiste artikelen, zijn ze in goede staat, enz. Als bij deze controle blijkt dat de levering correct is en in overeenstemming met de inkooporder, dan kan de zending formeel ontvangst gemeld worden door medewerker Transpost UT. Wanneer slechts een deel van de inkooporder (correct) is geleverd, dan wordt uitsluitend dit deel ontvangst gemeld op de ontvangst van de inkooporder. Het manco blijft dan open staan op de inkooporder.

Het afleveradres is te allen tijde de Centrale ontvangst van de afdeling Transpost binnen de UT.

De geadresseerde op het afleveradres kan (de afdeling van) de aanvrager zijn, maar dat kan ook bijv. de uiteindelijke gebruiker van de goederen zijn. Ook dient de adressering altijd voorzien te zijn van het bestelnummer.

Uitsluitend correcte ontvangsten worden op de inkooporder ontvangst gemeld en alleen voor dit deel kan de factuurbehandeling plaatsvinden.

Ontvangstafwijkingen t.o.v. de inkooporder (meer, minder, verkeerd, defect, e.d.) worden door de operationele inkoper gemeld aan de leverancier. Met de leverancier is afgesproken binnen welke termijn dit dient te gebeuren.

De medewerker van de centrale ontvangst, ontvangt de goederen en voert de ontvangst in, in Ofi-PO.

3.6.1 Betalen van de ontvangen artikelen of diensten

Hierbij gaat het om de afwikkeling van de tegenprestatie van de UT, te weten de facturatie door de leverancier van zijn prestatie en de betaling van die factuur door de UT. Op de inkooporder is aangegeven dat de leverancier zijn factuur onder vermelding van ordernummer dient te sturen naar het factuuradres van de UT.

Na ontvangst van de leveranciersfactuur gaat de financiële medewerker na of de factuur in overeenstemming is met de inkooporder en met de ontvangstgegevens. Op die wijze controleert de UT of de factuur in overeenstemming is met ("matcht" met) de prijzen en betalingscondities in de inkooporder en met de feitelijk geleverde leveranciersprestatie. Op de factuur dient altijd duidelijk het bestelnummer vermeld te worden.

Wanneer de factuur daadwerkelijk "matcht" zal de financiële medewerker de factuur betaalbaar stellen en de betaling aan de leverancier laten uitvoeren, in overeenstemming met de regels zoals beschreven in de contracten. Als er afwijkingen geconstateerd worden dan wordt er vanuit FA contact gelegd met de desbetreffende leverancier ter ophelding. Ook als het ordernummer op de factuur ontbreekt wordt er vanuit FA contact gelegd met de desbetreffende leverancier. Wanneer de ontvangstmelding ontbreekt wordt de factuur wel in behandeling genomen, maar nog niet betaalbaar gesteld. De financiële medewerker neemt in dat geval contact op met Transpost die vervolgens de status van de levering zal uitzoeken.

Nadat de bank de betalingsopdracht aan de leverancier heeft uitgevoerd controleert de financiële medewerker de betalingsgegevens aan de hand van de betalingsopdracht. Eventuele afwijkingen worden afgehandeld, waarna het grootboek wordt bijgewerkt.

3.7 Nazorg

Nazorg op orders plegen, problemen oplossen en beoordelen van de kwaliteit van de leveranciers.

Nazorg op orders -> de inkoopmedewerker draagt hier zorg over.

Problemen oplossen -> de inkoopmedewerker zal dit in samenspraak met de inkoper en aanvrager doen.

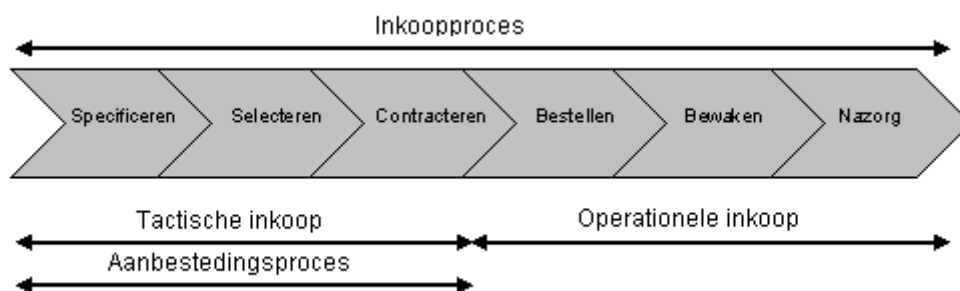
Contractherziening opstarten -> inkoper neemt initiatief vanuit signaalfunctie uit de centrale contractadministratie

Leveranciersmanagement -> hiervoor is de inkoper verantwoordelijk. Het meten van de prestaties en het voeren van gestructureerd voortgangsoverleg met contractpartijen (intern en extern) valt onder de verantwoordelijkheid van inkoop.

4 Beschrijving van het initiële/tactische inkoopproces

Het initiële inkoopproces is gewoonlijk opgebouwd uit zes stappen, te weten:

- Specificeren
- Selecteren
- Contracteren
- Orders plaatsen (zie 3.1/3.2)
- Bewaken (zie 3.3/3.4)
- Nazorg (zie 3.7)



In dit hoofdstuk worden deze zes stappen nader uitgewerkt.

4.1 Specificeren

De eerste stap in het initiële inkoopproces is het specificeren. Samen met betrokkenen, functionele specificaties opstellen voor de te ontwikkelen of te verwerven producten (raamcontracten).

Programma van eisen opstellen voor nieuwe projecten.

Inkoop draagt samen met de behoeftebepaler zorg voor eenduidige functionele, technische, logistieke en onderhoudsspecificatie.

4.2 Selecteren

De aanvrager gaat in overleg met inkoop. Zij bepalen welke leveranciers worden uitgenodigd om een offerte in te dienen, de volgende punten worden hierbij in acht genomen:

- Offertes (met de specificaties van de aanvrager) worden door inkoop aangevraagd
- Bij bestedingen van orders > € 10.000,00 minimaal, worden er minimaal 3 offertes aangevraagd.
- Bij bestedingsbedrag boven € 100.000,00 dient er vooraf een Plan van Aanpak tussen opdrachtgever en inkoop worden opgesteld.
- Er zijn er voor de selectie van leveranciers eenduidige selectiecriteria voorhanden.
- Selectiecriteria worden in de beschouwing betrokken en worden onderling afgewogen
- Om tot een adequate beoordeling van leveranciers te komen waarbij subjectieve emoties worden uitgesloten, is het noodzakelijk de offerende leveranciers aan een eenduidige toetsing te onderwerpen.
- De UT streeft in haar beleid naar een optimale verhouding tussen prijs, prestatie en kwaliteit
- Bij geschillen omtrent de gevoerde procedure zal Inkoop een zgn. 'Proces verbaal' opstellen en deze voorleggen aan de directie danwel het CvB ter beoordeling en besluitvorming.

4.3 Contracteren

Onderhandelen met de geselecteerde leveranciers over leveringscondities en afsluiten van, raam- en partnercontracten. Projectevaluatie en sluiten van het inkoopdossier.

4.4 Nazorg

Invoeren van de contractadministratie, leveranciersmanagement inrichten, nazorg op orders plegen, problemen oplossen.

Bijlage 1: Definities

Overzicht van gebruikte begrippen:

Aanvraagautorisator:	de budgethouder zelf of de medewerker die namens de budgethouder bevoegd is om de OTA goed te keuren. Hierbij kan sprake zijn van een autorisatiehiërarchie: afhankelijk van de hoogte van het inkoopbedrag ligt deze bevoegdheid hoger in de organisatiehiërarchie (interne procuratie).
Aanvrager:	de medewerker in de organisatie die behoefte heeft aan goederen/diensten.
Afroepen:	betrekken van goederen / diensten binnen de kaders van een raamovereenkomst die door de organisatie is afgesloten.
Bestelbevoegde:	persoon die binnen de organisatie de bevoegdheid heeft om namens een budgethouder binnen een raamovereenkomst een verplichting aan te gaan met een leverancier (door de budgethouder gemandateerd om af te roepen).
Budgethouder:	De persoon die verantwoordelijk is voor het budget ten laste waarvan de aanvrager een levering, dienst of werk wil bekostigen ten aanzien van een bepaald product of dienst.
Contractregister:	overzicht van beschikbare raamovereenkomsten binnen de organisatie.
Diensten:	alle vormen van dienstverlening die niet beschouwd kunnen worden als opdrachten voor leveringen of werken. Voorbeelden hiervan zijn onderhoudsdiensten, schoonmaakdiensten, accountantsdiensten, vuilophaaldiensten, etc.
Gemandateerde \ Tekenbevoegde	de budgethouder zelf of persoon die binnen de organisatie op grond van de mandaatregeling van de UT de bevoegdheid heeft om namens de budgethouder een verplichting aan te gaan met een leverancier (externe procuratie).
Inkoop	alle handelingen waar een externe factuur tegenover staat. Dit betekent dat inkoop betrekking heeft op het inschakelen van derden en het kan daarbij dus gaan om de levering van goederen (koop, huur, lease) als het verrichten van diensten of de uitvoering van werken, maar ook het bestellen uit een bestaand contract of directe 'fysieke' inkoop in een winkel.
Inkoper:	medewerker die belast is met het doen van inkoopvoorstellen en het adviseren omtrent inkoopvraagstukken.
Leverancier:	derde partijen die voor hun prestatie een factuur sturen.



Leveringen:	de aankoop, het leasen, het huren of in huurkoop nemen (met of zonder koopoptie) van producten. Werkzaamheden voor de installatie van deze producten vallen ook onder leveringen. Voorbeelden hiervan zijn kantoorbenodigdheden, leasen van auto's of het plaatsen van een telefooncentrale.
Mandaatregeling:	door de organisatie vastgelegd besluit dat regelt welke functionaris of persoon in de organisatie bevoegd is om formeel de inkoopverplichting aan te gaan. De regeling omvat ook de ondergemandateerden aan wie een gemandateerde zijn tekenbevoegdheid heeft gelegeerd, alsmede de naasthogere mandaathouder naar wie de tekenbevoegdheid verschuift bij vervanging.
Materiedeskundige	de vakinhoudelijke deskundige die uit hoofde van zijn specifieke kennis en vaardigheden, inkopen van bepaalde leveringen, diensten en werken voorbereidt in opdracht en onder verantwoordelijkheid van de budgethouder voor een organisatieonderdeel van de UT en daarbij mogelijk tevens de belangen met betrekking tot die bepaalde leveringen, diensten en werken van andere organisatie onderdelen op dat terrein behartigt.
Opdrachtgever	de budgethouder of degene die via de mandaatregeling namens de UT gerechtigd is een opdracht te verstrekken.
Opdrachtnemer	de aannemer, leverancier of dienstverlener.
OTA	Opdracht Tot Aanvraag; een gestandaardiseerd en gedigitaliseerd aanvraagdocument bestemd voor aanvragen van goederen en/of diensten
Raamovereenkomst	een overeenkomst waarin de UT en de leveranciers / opdrachtnemers voor levering[en], dienst[en] en werk[en] of een combinatie daarvan voor een bepaalde tijd afspraken hebben gemaakt betreffende prijzen, kortingspercentages, leveringstijden, etc. maar waarin geen afnameverplichtingen en afnamehoeveelheden zijn bepaald.
Werken:	het product van bouwkundige dan wel wegenbouwkundige werken in hun geheel dat er toe bestemd is als zodanig een economisch- of technische functie te vervullen. Het gaat hierbij om activiteiten op het gebied van bouwnijverheid alsook de activiteiten die onlosmakelijk onderdeel uitmaken van de bouwopdracht [ontwerp, organisatie etc]. Voorbeelden hiervan zijn bouwen van gebouwen, bruggen, wegen en tunnels.

Bijlage 2: Mandaatregeling 2008

Mandaatregeling College van Bestuur Universiteit Twente

Hoofdstuk I – algemene bepalingen

- 1.1 In deze regeling wordt verstaan onder:
- a. gemandateerde bevoegdheid: recht om in naam van het college van bestuur besluiten te nemen waaruit voor de universiteit rechten en plichten voortvloeien;
 - b. ondermandaat: mandaat als bedoeld in artikel 10.9 van de Algemene wet bestuursrecht.
 - c. mandataris: degene aan wie een mandaat is verleend;
 - d. plaatsvervangend mandataris: onder leiding en verantwoordelijkheid van een mandataris werkzaam personeelslid, dat bevoegd is tot uitoefening van diens mandaat al dan niet in volle omvang;
 - e. volmacht: bevoegdheid tot het verrichten van een of meer bepaalde rechtshandelingen voor de universiteit;
 - f. algemeen mandaat: opdracht tot het uitoefenen van een samenhangend geheel van bevoegdheden m.b.t. de middelen voor een bepaalde faculteit of dienst als bedoeld in artikel 10.5 van de Algemene wet bestuursrecht.
 - g. bijzonder mandaat: mandaatverlening voor een bepaald geval als bedoeld in artikel 10.5 van de Algemene wet bestuursrecht
 - h. ondertekeningsmandaat: een gemandateerde kan bepalen dat een door hem genomen besluit namens hem door een ander kan worden ondertekend.
 - i. functionaris: degene die krachtens dienstverband met de universiteit of krachtens detachering bij de universiteit werkzaam is;
 - j. beheerder: de beheerder als bedoeld in artikel 6 juncto artikel 29 van het BBR UT 2007. Aan de beheerder is door het college van bestuur een algemeen mandaat verstrekt.
- De overige begrippen hebben de betekenis die de wet of het bestuurs- en beheersreglement daaraan toekennen.
- 1.2 Bij iedere uitoefening van een gemandateerde bevoegdheid tekent de mandataris, danwel plaatsvervangend of ondermandataris “namens het college van bestuur” met vermelding van zijn naam en functie.
- 1.3. De verleende mandaten en de ondermandaten worden geregistreerd door B&A. In de registratie worden m.b.t. elk (onder) mandaat vermeld:
- de omvang;
 - de begin- en eventueel de einddatum;
 - de eventuele beperkingen en bijzondere voorwaarden die aan de uitoefening van het (sub)mandaat zijn gesteld.
 - de functie van plaatsvervangend mandataris.
- 1.4. Een volmacht kan worden verleend door de voorzitter van het college van bestuur (CvB) voor het vertegenwoordigen van de universiteit in gerechtelijke procedures en tot het verrichten van vooraf bepaalde rechtshandelingen;



- 1.5. Bij ontstentenis van de voorzitter van het college van bestuur is de vice- voorzitter van het college van bestuur gemachtigd tot het vertegenwoordigen van de universiteit in en buiten rechte.
- 1.6. De secretaris van de universiteit ondertekent, na akkoord van (de portefeuillehouder van) het CvB, de uitgaande correspondentie van de universiteit, tenzij het CvB anders beslist. De ondertekening door de secretaris van de universiteit geschiedt door onder de brief te vermelden: "Overeenkomstig het door het College van Bestuur genomen besluit" gevolgd door de functie-aanduiding van de tekeningsbevoegde en zijn handtekening en naam.

Hoofdstuk II – algemeen mandaat

- 2.0. De beheerder wijst een functionaris aan als zijn plaatsvervanger voor de uitoefening van het aan hem verleende algemeen mandaat. De beheerder kan hierbij beperkingen en voorwaarden aangeven.

Paragraaf 1 – personeel

- 2.1. Het mandaat van de beheerder omvat alle handelingen en besluiten m.b.t. het bij zijn beheerseenheid geplaatste personeel, met uitzondering van in elk geval het bepaalde in artikel 31 van het BBR UT 2007.
- 2.2. Het in 2.1. bedoelde mandaat wordt uitgeoefend met inachtneming van de door het college van bestuur vastgelegde voorschriften en aanwijzingen.
- 2.3. De beheerder kan onder zijn leiding en verantwoordelijkheid werkzame functionarissen een tekenbevoegdheid verlenen m.b.t. bepaalde rechtshandelingen van personele aard. In zijn besluit bepaalt hij aard en doel van deze handelingen en zo mogelijk de begrenzing van de daardoor op de universiteit gelegde verplichtingen.
- 2.4. De beheerder draagt zorg dat op elk moment een volledige lijst van de verleende tekenbevoegdheden ter inzage ligt voor belanghebbenden en verstrekt B&A, alsmede de secretaris van de universiteit, een afschrift.

Paragraaf 2 – financiën

- 3.1. Het mandaat van de beheerder omvat het beheren van de aan de beheerseenheid toegewezen budgetten in overeenstemming met de doelstelling van die budgetten met uitzondering van het bepaalde in artikel 31 van het BBR UT 2007.
- 3.2. De beheerder legt de aangepane verplichtingen vast en legt dit vast, een en ander met inachtneming van de door het college van bestuur gegeven richtlijnen en voorschriften.
- 3.3. Het in 3.1. bedoelde mandaat wordt tevens uitgeoefend overeenkomstig de richtlijnen van het college van bestuur, neergelegd in de Regeling Werk voor Derden en de Inkoopprocedure.
- 3.4. De beheerder kan onder zijn leiding en verantwoordelijkheid werkzame functionarissen een tekenbevoegdheid verlenen m.b.t. bepaalde

rechtshandelingen van financiële aard. In zijn besluit bepaalt hij aard en doel van deze handelingen en zo mogelijk de begrenzing van de daardoor op de universiteit gelegde verplichtingen.

- 3.5. De beheerder draagt zorg dat op elk moment een volledige lijst van de verleende tekenbevoegdheden ter inzage ligt voor belanghebbenden en verstrekt B&A, alsmede de secretaris van de universiteit, een afschrift.

Hoofdstuk III - bijzonder mandaat

Paragraaf 1 – studenten

- 4.1. De uitoefening van de bevoegdheden m.b.t. de inschrijving, de heffing van college- en examengeld is opgedragen aan het hoofd studentenadministratie en onderwijs, met inachtneming van de jaarlijks door het CvB vast te stellen Inschrijvingsregeling UT.
- 4.2. De uitoefening van de bevoegdheden m.b.t. de opgaven t.b.v. de tempo- en prestatiebeurs in het kader van de studiefinanciering is opgedragen aan het hoofd studentenadministratie en onderwijs.
- 4.3. De uitoefening van de bevoegdheid tot het toekennen van financiële ondersteuning aan studenten krachtens 7.51 WHW is opgedragen aan de Commissie Verlening Afstudeersteun.
- 4.4. De uitoefening van de tekenbevoegdheid namens het college van bestuur tot het verlenen van vrijstelling van de vooropleidingseis voor een universitaire opleiding (art.7.29 WHW) is opgedragen aan het hoofd studentenadministratie en onderwijs t.a.v. personen:
 - a. van 21 jaar en ouder die niet voldoen aan de bedoelde vooropleidingseisen en die bij een onderzoek door de Commissie Bijzondere Toelatingen (CBT) blij hebben gegeven van geschiktheid voor het desbetreffende onderwijs;
 - b. die een buitenlandse nationaliteit bezitten dan wel een buitenlandse vooropleiding hebben afgerond;De examencommissie van de betreffende opleiding in de overige gevallen.
- 4.5. Het hoofd van het International Office (IO) is gemachtigd tot het doen van visum-aanvragen bij de IND. Tevens is het hoofd IO gemachtigd tot het (namens de universiteit) ondertekenen van beurzen-overeenkomsten met buitenlandse overheden, beurzen beheerders of bedrijven.

Paragraaf 2 – huisvesting

- 5.1. Het beheer van de gebouwen en andere onroerende zaken die de universiteit in eigendom of gebruik heeft berust bij het college van bestuur.
- 5.2. Het college van bestuur kan per gebouw of andere onroerende zaak een gebouwbeheerder aanwijzen.
- 5.3. Het college van bestuur verleent de gebouwbeheerder nader te bepalen mandaat om zijn functie uit te oefenen.
De gebouwbeheerder handelt in overeenstemming met het gestelde in artikel 32 en 33 van het BBR UT 2007.

Paragraaf 3 – arbo- en milieuzorg

- 6.1. De uitoefening van de arbo- en milieuzorg is op eenheidsniveau (incl. BHV) opgedragen aan de beheerder.
- 6.2. In “verzamelgebouwen” wijst het college van bestuur een van de beheerders aan als aanspreekpunt voor BHV.
- 6.3. De arbo- en milieuzorg m.b.t. openbare ruimtes en installaties in gebouwen is opgedragen aan de directeur van het facilitair bedrijf.
- 6.4. Het college van bestuur verstrekt een nader te bepalen mandaat betrekking tot straling, biologische veiligheid en algemene veiligheid aan resp. de stralingsdeskundige, de biologisch veiligheidsdeskundige en de veiligheids/milieudeskundige.

Paragraaf 4 – ict- faciliteiten

- 7.1. Het beheer van de ICT-faciliteiten die de universiteit in eigendom of gebruik heeft berust bij het college van bestuur.
- 7.2. Het college van bestuur verleent de directeur van het servicecentrum ICTS een nader te bepalen mandaat om zijn functie uit te oefenen.

Paragraaf 5 – evenementen

- 8.1 De directeur van het facilitair bedrijf heeft de bevoegdheid tot accordering van evenementen op het campusterrein van de universiteit, waarvan in redelijkheid kan worden verwacht dat het bezoekersaantal kleiner zal zijn dan 2500 personen.

Hoofdstuk IV – slotbepalingen

- 9.1. Dit besluit kan worden aangehaald als “Mandaatregeling CvB UT 2008”. Het treedt in werking op 16 juni 2008

Aldus vastgesteld door het College van Bestuur in zijn vergadering van 16 juni 2008