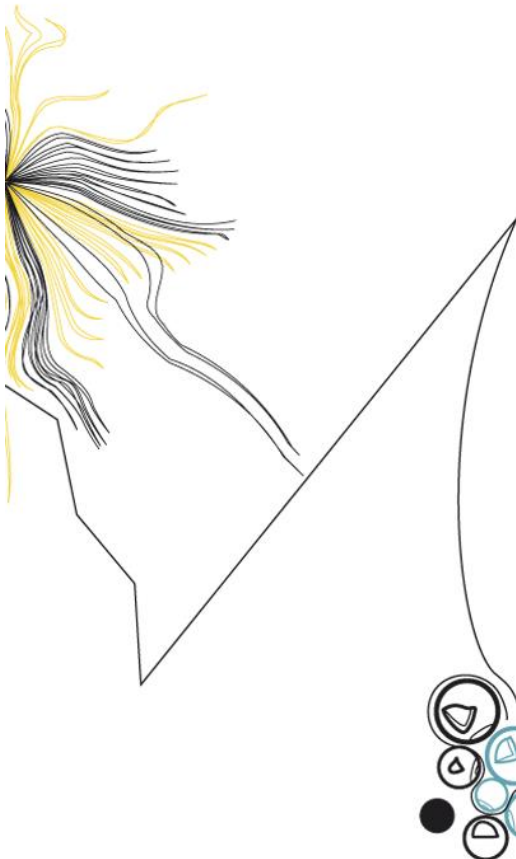




Inkoopvisie 2021-2025 Universiteit Twente

Next step: Partnership



Datum:
Kenmerk:

21 september 2021
EB OUT-5165

1. Inleiding

Aanleiding voor deze inkoopvisie

Voor je ligt de inkoopvisie 2021-2025 van de Universiteit Twente (UT). Doel van dit document is om de ambities en speerpunten van onze afdeling Inkoop voor de periode 2021-2025 weer te geven en de concretiseringslag te maken naar acties en resultaten. Deze inkoopvisie maakt de vertaling van de strategische UT doelstellingen en van invloed zijnde externe ontwikkelingen naar inkoopdoelstellingen en laat op deze manier zien welke bijdrage Inkoop kan en wil leveren. De inkoopvisie is een dynamisch document en wordt periodiek getoetst aan de strategie van de UT voor de komende jaren.

Naast deze inkoopvisie heeft de UT een inkoop- en aanbestedingsbeleid en een inkoopbesturingsmodel waarin de werkwijzen, het beleid en de kaders waarbinnen inkopen worden uitgevoerd zijn weergegeven. Beide documenten zijn te vinden op website van Inkoop.

Kernwaarde inkoop:

UT Inkoop: partner in Procurement!

Inkoopvisie

Inkoop wil een positieve bijdrage leveren aan de continue verbetering van de inkoopprofessionaliteit van de UT. Inkoop geeft op een professionele wijze uitvoering aan contractmanagement en ondersteunt de inkoop-, bestel- en aanbestedingsprocessen waarin duurzaamheid zoveel mogelijk geborgd wordt. Hierdoor functioneert Inkoop als een geïntegreerd onderdeel van het bedrijfsvoering proces en draagt ze bij aan de continuïteit van het primaire proces. Inkoop streeft ernaar om maximaal bij te dragen aan de (strategische) doelen van de UT en adviseert op een proactieve wijze de faculteiten en diensten van de UT over de inkoopfunctie.

Inkoop treedt klantgericht op en wil de komende jaren doorgroeien naar een rol als partner, vandaar dat de komende jaren onze kernwaarde *Partner in Procurement* zal zijn.

2. Speerpunten en doelstellingen van Inkoop

Dit hoofdstuk vertaalt de strategische koers van de UT in concrete speerpunten en doelstellingen voor Inkoop. Als eerste wordt gekeken op welke aspecten vanuit Inkoop aan de strategie kan worden bijgedragen. Vervolgens worden enkele externe ontwikkelingen genoemd die de UT-inkoopfunctie raken. Ten slotte worden de UT inkoopspunten voor de komende jaren uitgewerkt.

Bijdrage van Inkoop aan Shaping2030

Vanuit Shaping2030 wil de UT bijdragen aan een eerlijke, duurzame en digitale samenleving. De UT neemt de uitdagingen van nu als leidraad voor onderwijs en onderzoek en is een duurzame organisatie. Verder wil de UT regionaal impact hebben.

Met haar inkoop- en aanbestedingsbeleid en jaarplan draagt Inkoop bij aan deze maatschappelijke thema's:

- *Eerlijk en regionaal*: waar mogelijk delen we aanbestedingen in kleinere percelen op en bij enkelvoudige of meervoudige onderhandse aanbestedingen nodigen we regionale leveranciers uit. Ook zoeken we actief de samenwerking met regionale partijen als Saxion, het ROC en gemeente Enschede. Met deze organisaties worden al activiteiten georganiseerd om kennis uit te wisselen en we willen de komende jaren de samenwerking verder intensiveren.

- *Duurzaamheid*: De Universiteit Twente heeft als doel een bijdrage te leveren aan een eerlijke en duurzame samenleving. Inkoop gaat hier op anticiperen door bij inkooptrajecten het belang van duurzaamheid aan te geven en zoveel mogelijk mee te nemen in de inkooptrajecten.
- *Digitaal*: met de implementatie van een nieuw Purchase-to-Pay systeem (P2P) is een grote digitaliseringslag gemaakt in het inkoopproces, maar ook in contractbeheer. Waar mogelijk willen we de komende jaren aanverwante processen als contractmanagement, informatiemanagement en tactische inkoop (verder) digitaliseren. Ook ondersteunen we en nemen we deel aan andere UT digitaliseringsprojecten die raakvlak hebben met inkoop (bv. Track-and-Trace).

Trends op het gebied van Inkoop

Om ons heen zien we een aantal trends waar in inkoopland veel aandacht voor is:

- Leveranciers- en contractmanagement;
- Inkoop in lijn brengen met de business en strategie;
- Procesoptimalisatie binnen de inkoopfunctie.

De doelen en speerpunten in deze inkoopvisie sluiten goed aan bij bovenstaande trends. Vanuit UT inkoop houden wij de externe ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en vertalen waar relevant de ontwikkelingen door voor onze interne klanten.

Speerpunten voor afdeling Inkoop

➤ **De transitie van een klantgerichte naar een partnergerichte organisatie**

Wat willen we bereiken? Inkoop wil de komende jaren de transitie maken van een klantgerichte organisatie naar een organisatie die acteert als Partner in Procurement.

Aspecten die hierbij aan de orde komen zijn o.a.: het proactief benaderen van de interne klant, het vroegtijdig signaleren van risico's en het gevraagd en ongevraagd adviseren.

Wat gaan we ervoor doen? Door middel van o.a. een trainingstraject zullen we aandacht gaan geven aan specifieke succesfactoren die te onderkennen zijn bij partnership zoals actiegerichtheid/snelheid van handelen, het goed luisteren naar en proberen te begrijpen van de interne klant (van wat er in de faculteit/bij de dienst gebeurt/ook qua taal en cultuur) eenduidigheid in handelen, het nakomen van afspraken en het invullen van een duidelijke expertrol. Daarnaast zullen we instrumenten in gaan zetten als intervisie en bijeenkomsten gaan organiseren met onze klanten.

Tot slot: we zullen het predicaat Partner echt moeten verdienen.

➤ **Het continu verbeteren van het P2P-proces**

Wat willen we bereiken?

Met de implementatie van het nieuwe P2P-proces en systeem is het project P2P afgerond. De hele UT maakt gebruik van één standaard proces en systeem voor het bestellen van goederen en diensten en het verwerken van facturen. Maar met verbeteren zijn we nooit klaar. De implementatie heeft aanzienlijke veranderingen in werkwijzen en verantwoordelijkheden met zich meegebracht en de eerste signalen vanuit de inkooporganisatie noodzaken ons om onderdelen van het ideale proces bij te sturen. In de hoedanigheid van proceseigenaar willen we er immers voor zorgen dat het proces aan de verwachtingen van onze klanten blijft voldoen.

Wat gaan we ervoor doen?

Onder leiding van de proceseigenaar (hoofd Inkoop) en in nauwe samenwerking met de dienst Finance:

- Het proces periodiek meten en evalueren op basis van de vastgestelde KPI's (o.a. klanttevredenheid, doorlooptijd en gebruiksvriendelijkheid).
- Proces- en systeemoptimalisaties implementeren ten aanzien van het continu verbeteren.
- Een gebruikersgroep samenstellen met vertegenwoordigers van alle betrokken rollen in het proces voor het verzamelen van feedback en het meedenken over het verbeteren van het proces en systeem.
- De mogelijkheden van het systeem volledig benutten en de leverancier blijven uitdagen de gewenste verbeteringen door te voeren.

➤ **Professionaliseren van contractmanagement**

Wat willen we bereiken?

De UT heeft veel contracten en daarmee relaties met leveranciers en andere externe marktpartijen. Het is van belang dat deze contractprestaties- en relaties op de juiste wijze worden gemanaged. Het contractmanagement (CM) wordt om deze reden de komende periode verder geprofessionaliseerd. Inkoop wil daarmee bereiken dat interne klanten tevredener zijn over leveranciersprestaties, contracten optimaal worden benut en contractrisico's worden geminimaliseerd en ondersteuning bieden aan strategische- en tactische besluitvorming met de juiste focus op contracten en leveranciers.

Wat gaan we ervoor doen?

- Inrichting geven aan rollen/functies binnen CM van strategisch tot operationeel
- Inrichting geven aan UT-inkoopbesturing door de rol van Inkoop als proceseigenaar meer te bekrachtigen en CM in de lijn te beleggen
- Inrichting geven aan organisatorische aspecten namelijk:
 - Opstellen van beleid voorzien van een visie voor de komende vijf jaar
 - Proces inrichten o.b.v. contract- en leverancierssegmentatie voorzien van contactplan
 - Rollen, taken en verantwoordelijkheden van de stakeholders en de informatiestromen met de stakeholders d.m.v. RASCI toebedelen o.b.v. de koppeling tussen inkoopproces- en contractcyclus.

➤ **Het proces van inhuur van externen professionaliseren**

Wat willen we bereiken?

Uit de accountantscontrole van KPMG over het verslagjaar 2019 bleek dat er over een fors gedeelte van het inkooppakket Inhuur niet kan worden vastgesteld of de individuele contracten rechtmatig aanbesteed zijn. Hierdoor is urgentie ontstaan om verbeteringen door te voeren op de aanpak van inhuur van externen en zodoende de rechtmatigheids-, fiscale en arbeidsrechtelijke risico's te beheersen. De projectorganisatie heeft daarbij de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Eén proces inrichten waarin de tijdige inschakeling van de betrokken afdelingen (Inkoop, HR en Finance) georganiseerd is;
- In control zijn over de inhuuruitgaven gedurende het jaar;
- De onrechtmatig ingekochte inhuur reduceren en de fiscale en arbeidsrechtelijke risico's minimaliseren.

Wat gaan we ervoor doen?

- De functie van projectleider vervullen en samen met de stuurgroep en projectgroep voor aansturing van dit project zorgen;
- Het optimale proces ontwerpen en de meest adequate systeemondersteuning bepalen;
- Het aanscherpen van de spendanalyse;
- Afstemming zoeken met de accountant over het inhuurproces regulier en specifiek wetenschappelijk personeel;

- Zorgen voor awareness in de organisatie, mensen informeren over de van toepassing zijnde (aanbestedings)regels en adviseren in individuele trajecten;
- Separaat worden een aantal (Europese) aanbestedingstrajecten doorlopen (o.a. werving & selectie van vast personeel en Flexarbeid en Payroll).

➤ **Focus op (sociale) duurzaamheid**

Wat willen we bereiken?

De Universiteit Twente heeft als doel een bijdrage te leveren aan een eerlijke en duurzame samenleving. Binnen de Universiteit Twente is sociale duurzaamheid een belangrijk onderdeel geworden van duurzaamheid in het algemeen. Om dit te verwezenlijken zal de afdeling inkoop aandacht geven aan inclusiviteit en een open cultuur. Door maatschappelijk verantwoord in te kopen en dit als eisen en wensen uit te vragen bij inkooptrajecten wordt er een grote bijdrage geleverd aan sociale- en duurzame oplossingen. Thema's als inclusiviteit, diversiteit, mens en milieu zullen de komende jaren meegenomen worden in het inkoopbeleid, processen en projecten.

Wat gaan we ervoor doen?

- Zoveel mogelijk aansluiten op lopende ontwikkelingen in de organisatie en diens gremia.
- Acties concreet uitwerken en meenemen in het inkoopjaarplan
- Optrekken/kennisuitwisseling met collega organisaties aangaande dit onderwerp.

3. Tenslotte

Naast de genoemde speerpunten bewaken we dat zaken die nu goed lopen, op orde blijven zoals (Europese) aanbestedingen, inkoopadvies, inkoop gerelateerde projecten en bestellingen.