

# Inkoop- en aanbestedingsbeleid

Winkler Prins

2022

## Inkoop- en aanbestedingsbeleid Winkler Prins 2022

### 1. Inleiding

In 2015 is binnen Winkler Prins een Inkoop- en aanbestedingsbeleid vastgesteld. Omdat de Aanbestedingswet is gewijzigd, is het noodzakelijk dit beleidsdocument aan te passen. Sinds 1 juli 2016 geldt de gewijzigde Aanbestedingswet 2012. Een aantal bepalingen uit de gewijzigde Aanbestedingswet 2012 is nader uitgewerkt in een algemene maatregel van Bestuur (Aanbestedingsbesluit):

- Gids Proportionaliteit:  
De Aanbestedingswet beschouwt het proportionaliteitsbeginsel als een van de dragende beginselen van aanbestedingsrecht. De gids proportionaliteit bevat voorschriften die zien op opdrachten onder de Europese drempelwaarde.
- Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA):  
Het UEA is een Eigen verklaring over de financiële toestand, de bekwaamheden en de geschiktheid van ondernemingen voor een aanbestedingsprocedure.
- Aanbestedingsreglement Werken 2016 (ARW 2016):  
Het Aanbestedingsreglement Werken 2016 (ARW 2016) beschrijft de procedures voor het aanbesteden van opdrachten voor werken.

### 2. Definities

#### Inkopen

Inkopen is het totale proces van het gebruikmaken van leveranciers. Het kan daarbij gaan om het leveren van goederen, het verrichten van diensten of het uitvoeren van werken. Kortom, *alle handelingen waar een externe factuur tegenover staat*. De inkoop wordt onderverdeeld in drie verschillende definities. Dit zijn leveringen, diensten en werken:

- **Levering:** omvat aankoop, huur, lease en huurkoop van producten. Deze zijn tastbaar en vallen niet onder een werk.
- **Werk:** alle bouwkundige en civieltechnische werken. Hieronder vallen ook onderhoudswerkzaamheden voor het in stand houden van het werk. Verbouwingswerkzaamheden vallen ook onder Werken. Wel geldt dat in bijlage I van de Richtlijn 2004/18/EG een limitatieve lijst van werkzaamheden staat die onder Werken vallen. M.a.w. niet alle onderhoud valt onder Werken.
- **Dienst:** alle inkopen die niet onder Werken of Leveringen vallen. Voorbeelden zijn schoonmaakdienstverlening en accountantsdienstverlening.

#### Enkelvoudig onderhands aanbesteden

De enkelvoudig onderhandse aanbesteding houdt in dat één leverancier wordt gevraagd een prijsaanbieding te doen.

#### Meervoudig onderhands aanbesteden

De meervoudig onderhandse aanbesteding is een aanbesteding waarbij een beperkt aantal van minimaal twee leveranciers wordt gevraagd een prijsaanbieding te doen.

#### Nationaal aanbesteden

Het nationaal aanbesteden is een vorm waarbij de aanbesteding (meervoudig onderhands) nationaal wordt aangekondigd via [www.tenderned.nl](http://www.tenderned.nl). Bij de inkoop van een levering of dienst is deze vorm geen verplichting voor Winkler Prins. Bij een werk is dit wel een verplichting voor Winkler Prins.

#### Europese aanbesteden

Een Europese aanbesteding is een aanbesteding volgens bepaalde Europese richtlijnen. Een aantal richtlijnen van de Europese Unie verplicht Europese overheden om overheidsopdrachten die een bepaald bedrag te boven gaan uit te schrijven via de procedure van een Europese aanbesteding.

#### Economisch Meest Voordelige Inschrijving

Met de wijziging van de Aanbestedingswet 2012 is Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI) de overkoepelende term geworden voor alle gunningscriteria. Hieronder vallen onder ander de volgende gunningscriteria: beste prijs-kwaliteitsverhouding, laagste prijs en laagste (levenscyclus)kosten.

### 3. Missie - visie

#### Aanleiding en achtergrond

De uitgangspunten die Winkler Prins toepast bij de invulling van een professionele inkoopfunctie worden via het inkoop- en aanbestedingsbeleid eenduidig en open vastgelegd. Het inkoopbeleid geeft richting aan de wijze waarop inkopen gedaan worden en geldt voor alle inkopen die door (medewerkers van) Winkler Prins worden gedaan.

De keuzes die in de verschillende fases van het inkoopproces worden gemaakt, zijn afhankelijk van de strategie en het beleid van Winkler Prins. Vandaar dat de keuzes met betrekking tot het inkoopproces moeten worden uitgewerkt in het inkoopbeleid. Daarbij is vastgesteld hoe met leveranciers wordt omgegaan. De gemaakte keuzes moeten vooral ondersteuning bieden aan die medewerkers die betrokken zijn bij inkoop.

#### Beleidsdoel

Het doel van het vastleggen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid is het eenduidig en toegankelijk maken voor zowel internen als externen wat de uitgangspunten zijn die Winkler Prins hanteert bij het inrichten van haar inkoopfunctie en het uitvoeren van al haar inkooptaken.

#### Inkoopstrategie

De inkoopstrategie die wordt gekozen bij de inkoop moet gebaseerd zijn op de algemene bedrijfsstrategie. Het document Strategisch Beleidsplan 2018-2024 is gebruikt als basis voor de gekozen inkoopstrategie.

#### Inkoopvisie en missie

Winkler Prins wil een professioneel beleid voeren voor alle in te kopen leveringen, diensten of werken. Dit betekent dat de inkopen:

- effectief en efficiënt worden ingekocht
- voldoen aan de nationale en internationale wet- en regelgeving
- transparant en met milieuoverwegingen ingekocht worden.

Winkler Prins wil als een maatschappelijke organisatie de doelen van de school en de wensen van de maatschappij op elkaar afstemmen en bijdragen aan gezonde bedrijfsprocessen door zuinig, kostenbewust en doelmatig te handelen en flexibel in te spelen op veranderingen in de maatschappij; Uitgangspunt is het continue verbeteren van de inkoopprocessen en het inkoopresultaat.

### 4. Doelstellingen

#### Inkoopdoelstellingen

De inkoop moet voldoen aan de volgende doelstellingen;

1. **Rechtmatigheid:** dat wil zeggen het inkopen conform de relevante (Europese) wet- en regelgeving. Dat betekent op een transparante, objectieve en niet-discriminerende wijze besteden van overheidsmiddelen, waarbij de beste prijs – kwaliteit verhouding centraal staan
2. **Doelmatigheid:** het realiseren van doelmatige overheidsbestedingen waarbij inkoopkansen door het versterken van inkoop samenwerking optimaal worden benut (zoals kostenbesparingen)
3. **Effectiviteit en efficiency:** het inkoop- en aanbestedingsproces verloopt effectief en efficiënt
4. **Kritisch en assertief:** het bewerkstelligen van **een kritische en assertieve houding** van medewerkers die belast zijn met de uitvoering van inkoopactiviteiten, in het behartigen van belangen van Winkler Prins
5. **Risicominimalisatie:** het beperken van zowel juridische als financiële risico's
6. **Fraude minimalisatie: het minimaliseren van de kans op fraude**
7. **Inkoopexpertise:** het vergroten van de inkoopkennis en het ontsluiten van deze kennis in de organisatie
8. **Transparantie:** het hanteren van een eenduidige transparante werkwijze binnen Winkler Prins
9. **Milieuoverwegingen:** zorg voor het milieu te waarborgen door milieuoverwegingen mee te nemen in het inkoopproces.

10. **Social Return:** Winkler Prins heeft de intentie bij het aangaan van een overeenkomst met een leverancier indien mogelijk maatschappelijke waarde te creëren. Social Return afspraken hebben als doel een bijdrage te leveren aan het vergroten van de arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

## **Uitgangspunten**

### **Reciprociteit**

Reciprociteit is een evenwichtig verloop in de aan- en verkooptransacties tussen twee partijen. Afspraken over reciprociteit hebben als doel dat leveranciers ook andere bijdragen leveren aan Winkler Prins, dan alleen hetgeen waar de aanbesteding voor is bedoeld. Voorbeelden zijn onder andere een bijdrage leveren aan gastcollege's en schoolprojecten.

Reciprociteit betekent dat goede leveranciers van Winkler Prins een faire kans wordt gegeven om te offren, waarbij reciprociteit slechts een doorslaggevende factor kan zijn in gevallen waarin verschillende aanbiedingen erg dicht bij elkaar liggen. Wanneer de verschillen groot zijn, mag reciprociteit geen argument zijn om voor deze leverancier te kiezen.

### **Leveranciersafhankelijkheid**

Om geen verhoogd risico te lopen wanneer een leverancier niet meer kan of wil leveren, is het belangrijk om bij de leverancierskeuze stil te staan bij de eventuele afhankelijkheid van deze leverancier aan de hand van de volgende overwegingen:

- De omzet van de leverancier bij Winkler Prins mag in beginsel niet meer dan 20% uitmaken van de totale omzet van de leverancier
- Er moeten mogelijkheden zijn om te switchen naar een andere leverancier
- Mogelijke alternatieve producten/diensten moeten in de markt aanwezig zijn
- De kredietwaardigheid van de voorkeursleverancier mag niet in het geding zijn.

### **Wet- en regelgeving**

De wet- en regelgeving met betrekking tot aanbesteden is altijd leidend. De wet- en regelgeving beschreven in deze notitie is afgeleid van de gewijzigde Aanbestedingswet 2012 en de Gids Proportionaliteit. De in deze notitie beschreven drempelwaarden voor Europees aanbesteden gelden vanaf 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021.

### **Grensoverschrijdend belang**

Als er sprake is van een opdracht onder de drempel van de aanbestedingsrichtlijnen, wil dat niet zeggen dat er naar eigen inzicht kan worden ingekocht. Het Europese Hof van Justitie heeft in februari 2008 bepaald dat bij opdrachten onder de drempel een passende mate van openbaarheid in acht moet worden genomen als er sprake is van grensoverschrijdend belang.

Aanknopingspunten voor grensoverschrijdend belang zijn:

- omvang opdracht (hoe hoger de waarde, hoe groter de kans op interesse uit andere lidstaat)
- plaats uitvoering (hoe dicht bij grensstreek, hoe groter de kans op interesse uit andere lidstaat).

Ervaring leert, dat de inkopen en aanbestedingen van Winkler Prins niet van grensoverschrijdend belang zijn. Het onderwijskundig karakter van de organisatie (Nederlands voortgezet onderwijs) is daarvoor meestal de reden.

### **Regionaal voorkeursbeleid**

Inkoopopdrachten worden toegekend aan het bedrijf dat de beste combinatie van prijs en kwaliteit biedt. In afwijking hierop kan een inkoper van Winkler Prins de voorkeur geven aan een regionaal bedrijf mits de prijs niet hoger is dan maximaal 5% van de laagste aanbieder. Zo'n besluit kan door de inkoper alleen genomen worden in afstemming met de bestuurder.

## **5. Managementstatuut Winkler Prins en mandatering medewerkers**

Het Managementstatuut Winkler Prins beschrijft de wijze waarop bestuur en management binnen Winkler Prins samenwerken en hoe de verantwoordelijkheden tussen bestuur en management verdeeld zijn. Onderdeel van dit managementstatuut is de mandateringregeling waarin beschreven

staat welke medewerker gemandateerd is tot het plaatsen van bestellingen/het doen van aankopen en voor welk maximumbedrag de medewerkers gemandateerd is tot het plaatsen van bestellingen en/of het doen van aankopen. Dit Managementstatuut en de daarin opgenomen mandateringsregeling is integraal onderdeel van het Inkoop- en aanbestedingsbeleid van Winkler Prins. Het meest recente Managementstatuut Winkler Prins is te vinden via [www.winklerprins.nl](http://www.winklerprins.nl).

## 6. De aanbesteding(regels)

De regelgeving in dit deel is een samenvoeging van zowel het inkoopkader van Winkler Prins als externe wet- en regelgeving. Het totale proces bestaat uit de volgende stappen:

### a) Vaststelling van de het soort inkoop

Bepaal of de aanbesteding betrekking heeft op een dienst, werk of levering of combinatie van deze elementen en bepaal de juiste CPV-code<sup>1</sup>.

### b) Vaststelling van de waarde van de opdracht

Voor de waardebepaling van opdrachten gelden de volgende uitgangspunten:

- Voor de waardebepaling geldt de opdrachtsom exclusief btw
- Voor opdrachten met een looptijd die niet kan worden bepaald, van onbepaalde duur zijn of een langere looptijd hebben dan 48 maanden, geldt als berekeningsgrondslag het maandelijks bedrag vermenigvuldigd met 48.

De waarde is dan leidend voor het vaststellen van het benodigde aanbestedingsproces

---

<sup>1</sup> De Common Procurement Vocabulary (CPV) is een gemeenschappelijke woordenlijst van de EU, waarmee codes worden toegekend aan alle mogelijke soorten overheidsopdrachten voor diensten, leveringen en werken. Aanbestedende diensten moeten bij Europese aanbestedingen dit classificatiesysteem toepassen.

**c) Vaststelling van het benodigde aanbestedingsproces**

<b>Levering en diensten</b>			
<b>Totaal waarde van opdracht</b>	<b>Soort aanbesteding</b>	<b>Voorwaarde</b>	<b>Geautoriseerde</b>
< € 10.000	Enkelvoudig	Minimaal 1 offerte	Zie hoofdstuk 24 van het Handboek Governance Stichting Winkler Prins: Managementstatuut Winkler Prins
€ 10.000 - € 25.000	Meervoudig	Minimaal 2 offertes	
€ 25.000 - € 50.000	Meervoudig	Minimaal 3 offertes	
€ 50.000 - € 215.000	Meervoudig	Minimaal 3 offertes	
> € 215.000	Europees	Publicatie op Tendered	

<b>Werken</b>			
<b>Totaal waarde van opdracht</b>	<b>Soort aanbesteding</b>	<b>Voorwaarde</b>	<b>Geautoriseerde</b>
< € 25.000	Enkelvoudig	Minimaal 1 offerte	Zie hoofdstuk 24 van het Handboek Governance Stichting Winkler Prins: Managementstatuut Winkler Prins
€ 25.000 - € 50.000	Meervoudig	Minimaal 2 offertes	
€ 50.000 - € 1.500.000	Meervoudig	Minimaal 3 offertes	
€ 1.500.000 - € 5.382.000	Nationaal Openbaar of Meervoudig onderhandse procedure	Publicatie op Tendered bij Nationaal Openbaar	
€ 1.500.000 - € 5.382.000 Met duidelijk grensoverschrijdend belang	Nationaal Openbaar	Publicatie op Tendered	
> € 5.382.000	Europees	Publicatie op Tendered	

Het aantal offertes dat wordt aangevraagd bij waarden < € 25.000 (leveringen en diensten) en < € 50.000 (werken) dient proportioneel te zijn. De hoogte van het bedrag en de concurrentie in de markt zijn daarbij belangrijke factoren.

#### **d) Aanbestedingsproces sociale diensten (voorheen IIB)**

Een voorbeeld van een sociaal en andere specifieke diensten is Arbodienstverlening. De nieuwe aanbestedingsrichtlijnen kennen geen II B-regime. Hiervoor is een vereenvoudigde regeling voor sociale en andere specifieke diensten in de plaats gekomen, gezien de beperkte grensoverschrijdende dimensie van deze diensten. Artikel 2.6a van de Aanbestedingswet 2012 bepaalt dat de Aanbestedingswet 2012 van toepassing is op overheidsopdrachten en prijsvragen voor sociale en andere specifieke diensten, bedoeld in bijlage XIV van richtlijn 2014/24/EU, waarvan de geraamde waarde gelijk is aan of hoger is dan het in artikel 4, onderdeel d, van richtlijn 2014/24/EU genoemde bedrag, exclusief omzetbelasting. De drempel voor sociale en andere specifieke diensten is in richtlijn 2014/24/EU vastgesteld op € 750.000.

##### Procedure boven de drempel

De procedure voor sociale en andere specifieke diensten is grotendeels gelijk aan de oude procedure voor II B-diensten (vergelijk artikelen 2.38 en 2.39 AW 2012). Een opdracht voor sociale en andere specifieke diensten met een waarde van € 750.000 of meer moet op voorhand aangekondigd worden. De gegund opdracht moet gepubliceerd worden op TenderNed.

##### Procedure onder de drempel

Op sociale en andere specifieke diensten onder de € 750.000 zijn de Europese richtlijnen niet van toepassing. Aanbestedende diensten zijn in beginsel vrij in hun keuze voor een aanbestedingsprocedure waarmee zij de opdracht voor sociale en andere specifieke diensten in de markt willen zetten. Indien sprake is van een duidelijk grensoverschrijdend belang zal de opdracht aangekondigd moeten worden.

#### **e) Uitvoering aanbestedingsproces**

Bij enkel- en meervoudig onderhandse aanbesteding:

1. Bij meervoudige aanbestedingstrajecten maakt Winkler Prins met een waarde meer dan € 50.000 altijd gebruik van de diensten van een inkoopbureau. In overleg met de bestuurder kan hiervan worden afgeweken. Bij de selectie voor deze dienstverlening wordt via een enkel- of meervoudig onderhandse aanbesteding gewerkt.
2. Stel een offerteaanvraag of programma van eisen / bestek op en laat dit goedkeuren door de direct belanghebbenden.
3. Selecteer de leveranciers die zullen worden gevraagd om een offerte te doen
4. De offertes worden door of onder verantwoordelijkheid van de opdrachtgever aangevraagd en na ontvangst beoordeeld.
5. Gun de opdracht aan één van de aanbieders of een combinatie van aanbieders op basis van voorafgesproken gunningscriteria / de Economisch Meest Voordelige Inschrijving. Stel (zo nodig) op basis van de offerte een concept contract op. Laat deze zo nodig beoordelen.
6. Het definitieve contract en/of offerte wordt door de verantwoordelijke ondertekend.
7. Archiveer centraal alle aanbestedingsdocumenten zodanig, dat ook achteraf kan worden aangetoond dat de voorgeschreven inkoopprocedure correct is gevolgd.

Bij een Nationale aanbesteding:

1. Bij een Nationale aanbesteding maakt Winkler Prins altijd gebruik van de diensten van een inkoopbureau. Bij de selectie voor deze dienstverlening wordt via een enkel- of meervoudig onderhandse aanbesteding gewerkt.
2. Publiceer de voorgenomen opdracht op [www.tenderned.nl](http://www.tenderned.nl). Deze aankondiging bevat in ieder geval de omschrijving van de opdracht, de selectie- en gunningscriteria en de wijze waarop aanbesteed. In de gewijzigde Aanbestedingswet is de verplichting opgenomen om per 1 juli 2017 de gehele procedure bij Nationale aanbestedingen digitaal te laten verlopen. Het gebruik van het Aanbestedingsreglement Werken 2016 (ARW 2016) is verplicht gesteld voor het aanbesteden van werken via een Nationale aanbesteding uitgevoerd.
3. Stel de offerteaanvraag op. Deze bevat o.a. de omschrijving van de opdracht, informatie over de aanbestedende dienst, de selectie- en gunningscriteria, de aanbestedingsprocedure en het programma van eisen en wensen cq het bestek.

4. Gun de opdracht aan één van de aanbieders of een combinatie van aanbieders op basis van voorafgesproken gunningscriteria / de Economisch Meest Voordelige Inschrijving. Verzorg de gunning, de afwijzingen en publicatie op [www.tenderned.nl](http://www.tenderned.nl).
5. Stel, op basis van het programma van eisen en de offerte, een concept contract op. Dit concept contract kan ook al onderdeel zijn van de documenten bij publicatie, zodat potentiële leveranciers hier op kunnen reageren.
6. Archiveer centraal alle aanbestedingsdocumenten zodanig, dat (ook achteraf) kan worden aangetoond dat de voorgeschreven inkoopprocedure correct is gevolgd.

Bij een Europese aanbesteding:

1. Bij Europese aanbestedingstrajecten maakt Winkler Prins altijd gebruik van de diensten van een inkoopbureau. Bij de selectie voor deze dienstverlening wordt via een enkel- of meervoudig onderhandse aanbesteding gewerkt.
2. Publiceer de voorgenomen opdracht op [www.tenderned.nl](http://www.tenderned.nl). Deze aankondiging bevat in ieder geval de omschrijving van de opdracht, de selectie- en gunningscriteria en de wijze waarop aanbesteed. In de gewijzigde Aanbestedingswet is de verplichting opgenomen om per 1 juli 2017 de gehele procedure bij Europese aanbestedingen digitaal te laten verlopen.
3. Stel de offerteaanvraag op. Deze bevat o.a. de omschrijving van de opdracht, informatie over de aanbestedende dienst, de selectie- en gunningscriteria, de aanbestedingsprocedure en het programma van eisen en wensen cq het bestek.
4. Gun de opdracht aan één van de aanbieders of een combinatie van aanbieders op basis van voorafgesproken gunningscriteria / de Economisch Meest Voordelige Inschrijving. Verzorg de gunning, de afwijzingen en publicatie op [www.tenderned.nl](http://www.tenderned.nl).
5. Stel, op basis van het programma van eisen en de offerte, een concept contract op. Dit concept contract kan ook al onderdeel zijn van de documenten bij publicatie, zodat potentiële leveranciers hier op kunnen reageren.
6. Archiveer centraal alle aanbestedingsdocumenten zodanig, dat (ook achteraf) kan worden aangetoond dat de voorgeschreven inkoopprocedure correct is gevolgd.

#### **f) Leveranciersselectie**

Indien Winkler Prins overgaat tot een enkelvoudig of meervoudig onderhandse aanbesteding dan selecteert zij tot vijf uit te nodigen leveranciers indien mogelijk op basis van onderstaande criteria:

- de uit te nodigen leveranciers dienen (aantoonbaar) een goede prestatie te hebben geleverd in de sector;
- de huidige leverancier dan wel de leverancier die als laatste de opdracht met goed gevolg heeft uitgevoerd wordt uitgenodigd;
- een leverancier die in de afgelopen 3 jaar (aantoonbaar) een onvoldoende prestatie heeft geleverd voor Winkler Prins, wordt niet uitgenodigd.

Indien mogelijk:

- twee leveranciers gevestigd binnen de regio.
- één leverancier gevestigd buiten de gemeentegrenzen en buiten de regio

Binnen de regio wordt gedefinieerd als binnen een straal van 25 km gemeten vanaf centrum gemeente Veendam.

#### **g) Inkopen vakgroepen**

Inkopen van vakgroepen vallen onder deze regeling. In aanvulling daarop gelden voor de inkopen van vakgroepen de volgende afspraken:

- Bij vakgroepen met een jaarlijks budget < € 2.500 zijn de budgethouders verantwoordelijk voor de inkoop waarbij het uitgangspunt is dat er wordt ingekocht op basis van de meest gunstige prijs/kwaliteitsverhouding.
- Bij vakgroepen met een jaarlijks budget > € 2.500 zijn de budgethouders verantwoordelijk voor de inkoop waarbij het uitgangspunt is dat er wordt ingekocht op basis van de meest gunstige prijs/kwaliteitsverhouding. Daarnaast wordt het inkooptraject vooraf afgestemd met de deelschooldirecteur.



**h) Afwijking op regels**

Afwijkingen van dit inkoop- en aanbestedingsbeleid zijn slechts mogelijk en toegestaan op basis van een deugdelijk gemotiveerd voorstel aan, en besluit van de bestuurder en voor zover een en ander op basis van de geldende wet- en regelgeving mogelijk is.

**i) Integriteitscode Winkler Prins 2017**

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid Winkler Prins 2022 moet in nauwe samenhang worden gezien met de Integriteitscode Winkler Prins 2017.

De invoering van de code Goed onderwijsbestuur heeft de afgelopen jaren geleid tot een professionelere inrichting van bestuur en toezicht in het voortgezet onderwijs. In de code is verwoord dat scholen maatschappelijke organisaties zijn die het vertrouwen van ouders, leerlingen en omgeving nodig hebben. Integer bestuur en integer handelen van alle medewerkers binnen de scholen is daarvoor een voorwaarde. Het schoolbestuur heeft dan ook als opdracht beleid vast te leggen waarbij integer handelen van alle bij de school betrokkenen wordt bevorderd. Daarbij zou er gestreefd moeten worden naar de juiste mix van vertrouwen en openheid.

Dit beleid dient te worden vastgelegd in een integriteitscode waarin concrete regels en algemene gedragsregels zijn geformuleerd. Deze integriteitscode biedt een kader bij het interpreteren, beoordelen en afwegen van wel of niet aanvaardbaar gedrag. De integriteitscode heeft als doel medewerkers, directie, bestuur en toezichthouders hun handelen binnen de specifieke context goed te kunnen laten interpreteren, beoordelen en afwegen. Een integriteitscode sluit aan op relevante wet- en regelgeving en is daar een aanvulling op of een uitwerking van voor de eigen situatie.

**j) Vaststelling**

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid is vastgesteld door de bestuurder op 16 december 2021.

**k) Inwerkingtreding**

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid treedt in werking per 1 januari 2022.