



krijtland wonen

Inkoop- en aanbestedingsbeleid



Inleiding

Woningcorporaties werken aan een maatschappelijke opdracht: zorgen voor goede, energiezuinige en betaalbare sociale huurwoningen in een leefbare woonomgeving. De samenleving mag verwachten dat corporaties daarvoor hun middelen zo efficiënt en effectief mogelijk inzetten. Dat geldt ook voor de manier waarop corporaties werk uitbesteden.

Krijtland Wonen koopt diensten en producten in en treedt op als opdrachtgever. Wij geven jaarlijks opdrachten aan bijvoorbeeld bouw- en onderhoudsbedrijven, ICT- en schoonmaakdiensten, accountants en juristen. De producten en diensten van die leveranciers dragen bij aan de kwaliteit van de dienstverlening van Krijtland Wonen. Tevens willen wij met ons inkoopbeleid een bijdrage leveren aan maatschappelijk verantwoord ondernemen (waar mogelijk en/of nuttig). En dat merken huurders en stakeholders. Maar die producten en diensten kunnen ook afbreuk doen aan de kwaliteit. Opdrachtgeverschap heeft dus grote invloed op de prestaties en de reputatie van Krijtland Wonen. Een woningcorporatie die haar opdrachtgeverschap professioneel en maatschappelijk verantwoord organiseert, laat intern en extern zien wat haar beleidskaders zijn. Dat zorgt voor duidelijkheid over verantwoordelijkheden binnen de organisatie (wie doet wat) en inzicht in protocollen en processen (bijvoorbeeld mandaatregelingen). Dit is tegelijkertijd een eerste stap richting professioneel aanbesteden.

Door opdrachtgeverschap en (inkoop)beleid professioneel te organiseren kan Krijtland Wonen risico's beheersen, haar maatschappelijke taken efficiënt en effectief uitvoeren en kosten besparen. De ontwikkeling van Krijtland Wonen tot professioneel opdrachtgever gaat stapsgewijs. Een dergelijk proces gaat niet vanzelf en is niet altijd even gemakkelijk. Het vereist bewuste sturing en organisatorische aanpassingen om dit in de praktijk waar te maken. Krijtland Wonen wil aan de hand van een vernieuwd inkoop- en aanbestedingsbeleid deze ontwikkeling inzetten.

Doelstellingen

Krijtland Wonen gaat op een professionele wijze om met inkoop en leveranciers en zorgt voor een sobere en doelmatige besteding van maatschappelijke gelden. In het inkoopproces streeft Krijtland Wonen naar een optimale prijs-uitvoerings- en proceskwaliteitverhouding, tegen beheersbare risico's die maximale waarde creëren voor onze huurders. Krijtland Wonen groeit in de rol van een professioneel opdrachtgever voor haar (potentiële) leveranciers. Van leveranciers wordt verwacht dat zij bijdragen aan de (maatschappelijke) doelen van Krijtland Wonen.

De volgende doelstellingen zijn van belang voor het inkoopbeleid van Krijtland Wonen:

- Professionalisering van het inkoopproces;
- Een efficiënte manier van inkopen bewerkstelligen;
- Duurzaam (her-)gebruik van middelen en materialen;
- Optimalisatie van de kwaliteit van leveringen;
- Optimalisatie en actualisatie van het leveranciersbestand;
- Beheersbaarheid en controleerbaarheid van het inkoopproces;
- Verantwoording, transparantie en integriteit;
- Innovatie van goederen en diensten.

Juridische context

Corporaties worden door de Nederlandse wetgever niet beschouwd als aanbestedende diensten en zijn niet verplicht de Aanbestedingswet toe te passen. Wanneer corporaties maatschappelijk vastgoed ontwikkelen of onderhouden, moeten corporaties op grond van de Woningwet wel 'aanbesteden'. De Woningwet stelt echter geen nadere eisen aan bijvoorbeeld de aanbestedingsprocedure: corporaties mogen dat zelf weten. Wel zijn corporaties verplicht de Aanbestedingswet te volgen wanneer zij bijvoorbeeld bij de realisatie van herstructureringsprojecten ook werkzaamheden aanbesteden in opdracht van de gemeente, voor zover dat op grond van de Woningwet überhaupt is toegestaan. Omdat de gemeente, indien zij zelf deze werken rechtstreeks zou aanbesteden, wel aanbesteding plichtig is onder de Aanbestedingswet, wordt deze verplichting in dit soort gevallen doorgelegd naar de corporatie. Ook staat het de corporatie vrij om de Aanbestedingswet vrijwillig van toepassing te verklaren op een aanbesteding. Hoe een corporatie ook omgaat met de Aanbestedingswet, deze wet bevat een aantal bruikbare principes die corporaties goed kunnen toepassen en waarmee zij hun voordeel kunnen doen. De leidraad beschrijft een aantal van deze principes. Corporaties zijn natuurlijk vrij om te bepalen of en in hoeverre ze hierbij aansluiten.

Met dit inkoopbeleid haakt Krijtland Wonen zoveel mogelijk aan op de beginselen zoals opgenomen in de Aanbestedingswet 2012. Het betreft het non-discriminatiebeginsel, het gelijkheidsbeginsel, het transparantiebeginsel en het proportionaliteitsbeginsel.

De inkoopbehoefte van Krijtland Wonen heeft betrekking op het domein van:

- Het onderhoudsproces (reparatie-, mutatie- en contractonderhoud);
- Bouwkundige projecten (sloop, nieuwbouw, woningverbetering, groot- en planmatig onderhoud);
- Interne bedrijfsvoering (ICT, Facilities en HRM);
- Sociaal beheer (leefbaarheid en overlast);
- Huurproces (incasso);
- Service (groenonderhoud, schoonmaak en energie).

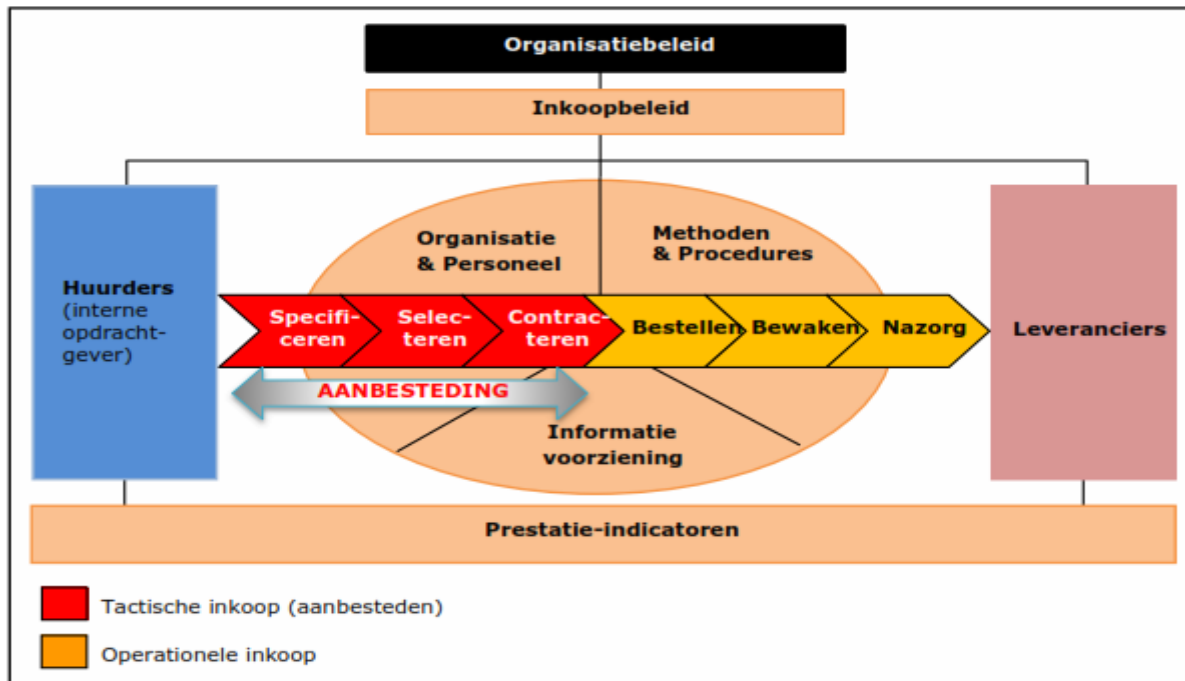
Financieel uitvoeringskader

Jaarlijks wordt de bedrijfsbegroting opgesteld. Deze bestaat uit een bedrijfskostenbegroting, een investeringsbegroting en een onderhoudsbegroting. De uitvoering van inkoop gerelateerde activiteiten dient plaats te vinden binnen deze, door bestuur en RvC goedgekeurde begrotingen. Budgetover- of overschrijdingen (al dan niet voortkomend uit meer- of minderwerk) van 10% of meer van de opdrachtsom legt de inhoudsdeskundige voor aan zijn leidinggevende. De leidinggevende bepaalt of de directie in kennis wordt gesteld o.b.v. de afspraken in de procuratieregeling. De verantwoordelijkheid voor budgetbeheersing ligt bij de inhoudsdeskundige en zijn leidinggevende. De verantwoordelijkheid van het budgetbeheer ligt te allen tijde bij de managers, welke fungeren als budgethouder. Het is mogelijk dat zij (delen van) deze taak om praktische redenen delegeren aan de inhoudsdeskundige die fungeert als budgetbeheerder.

Fasen in een cyclisch inkoopproces

In de praktijk hebben veel inkoopprocessen een begin en geen eind. Immers: als het contract of project afloopt moet er opnieuw worden ingekocht. Het inkoopproces kent een aantal fasen: voortraject, aanbesteding, uitvoering en evaluatie.

Afbeelding 1. elementen van inkoop, Bron: Aedes



Inkoopbeleid en aanbestedingsbeleid

Vaak worden begrippen aanbestedingsbeleid (aanbesteden) en inkoopbeleid (inkopen) door elkaar gebruikt, in de veronderstelling dat hier hetzelfde mee wordt bedoeld. Dit is niet correct, maar inkopen en aanbesteden zijn wel twee begrippen die nauw met elkaar verweven zijn.

Het inkoopbeleid gaat over de visie, ambities, strategie, beleidskaders en rolopvatting met betrekking tot alle zaken die men inkoopt. Het inkoopbeleid is toegespitst op de doelen die een corporatie met haar inkoop wil bereiken, de prioriteiten die de corporatie daarbij legt en de wijze waarop de corporatie deze doelen en prioriteiten wil realiseren. In het aanbestedingsbeleid legt een corporatie vast wat het beleid is, specifiek voor het uitvoeren van aanbestedingen. Voorliggend inkoopbeleid is dus breder qua opzet en aanbesteden is hier een onderdeel van.

Vernieuwing en ketenintegratie

- De laatste jaren zijn steeds meer corporaties in transitie naar meer inkopen op regie. In onderstaande afbeelding worden de belangrijkste verschillen tussen traditioneel inkopen en inkopen op regie in beeld gebracht. Krijtland Wonen wil gelet op de huidige inkoopmarkt gaandeweg meer en meer kennismaken met deze vorm van aanbesteden.
- Momenteel werkt Krijtland met diverse aannemers die voor Krijtland Wonen het klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en de planmatig renoveren van keukens, badkamers en toiletten renoveren.
- Afgelopen jaren heeft Krijtland Wonen op het vlak van energetische projecten steeds samengewerkt met een vaste groep aannemers, voor daken, kozijnen, CV en MV en e-installaties. Ook hiervoor wil Krijtland Wonen de samenwerking in een (meerjaren) raamovereenkomst gaan vastleggen.



Afbeelding 2. Op weg naar inkopen op regie, Bron: Aedes

Traditioneel inkopen	Inkopen op regie (regisserend opdrachtgeverschap)
Het maken van een gedetailleerd ontwerp/bestek en aan de markt de laagste prijs vragen om het te realiseren	Het globaal omschrijven wat men wil en de markt vragen om met een (ontwerp)oplossing te komen
Het WAT, WAAROM en het HOE wordt allemaal (mede) bepaald door de opdrachtgever.	WAT en WAAROM domein opdrachtgever het HOE is aan de markt.
Ontwerp ligt bij opdrachtgever, uitvoering bij opdrachtnemer	Ontwerp en uitvoering in één hand: bij opdrachtnemer.
Selectie op prijs	Selecte op prijs, kwaliteit en prestaties
Ontwerprisico's liggen vooral bij opdrachtgever, uitvoeringsrisico's liggen vooral bij opdrachtnemer	Ontwerp-- en uitvoeringsrisico's liggen vooral bij de opdrachtnemer

Procuratie/mandatering

In de contracteringsfase van het inkoopproces gaat Krijtland Wonen een verplichting aan. Het is belangrijk dat degene die deze verplichting aangaat hiertoe op grond van de procuratie- of mandaatregeling bevoegd is. In dit inkoopbeleid wordt daarom specifiek naar deze regeling verwezen die als bijlage is opgenomen. In het inkoopproces (bestellen, bewaken en nazorg) is deze regeling ook van belang bij het plaatsen van bestellingen, het accorderen van facturen et cetera. De procuratieregeling wordt bovendien gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel zodat (potentiële) leveranciers kunnen controleren wie namens Krijtland Wonen bevoegd is tot het aangaan van (financiële) verplichtingen.

Aanbestedingsproces

Het proces van aanbesteden dient integer, transparant en zo effectief en efficiënt mogelijk te worden uitgevoerd. Sommige corporaties beschrijven de uitvoering van het aanbestedingsproces uitvoerig in het inkoopbeleid, maar dit is niet per se nodig omdat het 'hoe' niet in detail in het inkoopbeleid hoeft te worden opgenomen en bovendien het inkoopbeleid erg omvangrijk wordt, wat de leesbaarheid niet bevordert. Voor wat betreft het aanbestedingsproces verwijzen wij daarom naar de Leidraad Aanbesteden van Aedes. De leidraad beschrijft stap voor stap het gehele aanbestedingsproces, de aanpak en de keuzes die Krijtland Wonen moet maken. Voor Krijtland Wonen beschrijven we hieronder de hoofdlijnen en kader van het aanbestedingsbeleid.

Hoofdlijnen en kader aanbesteding

Aanbesteding is het proces waarbij Krijtland Wonen probeert om of op basis van een economisch meest voordelige inschrijving of op basis van een zo voordelig mogelijke prijs in te kopen, zonder dat dit ten koste gaat van de gewenste kwaliteit. Het aanbestedingsbeleid is van toepassing op het totale inkoopbeleid van Krijtland Wonen. Bij het aanbestedingsbeleid volgt Krijtland Wonen de doelstellingen van het inkoopbeleid. Een professionele en klantgerichte aanpak, helder transparantie en integriteit staan daarbij voorop. Krijtland Wonen heeft als beleid om zoveel mogelijk te werken met lokale en anders regionale ondernemers en leveranciers. Enerzijds omdat Krijtland Wonen een plaats inneemt in de lokale en regionale economie en deze economie wil steunen. Anderzijds omdat lokale en regionale bedrijven eveneens verankerd zijn in de gemeenschap waardoor zij als visitekaartje van Krijtland Wonen kunnen fungeren. De kwaliteitseisen die door ons gesteld worden aan de toe te passen producten en de wijze van uitvoering (bestekken, programma van eisen) staan hierbij voorop. Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen nemen hierbij een bijzondere plek in en krijgen, indien dit financieel, technisch en/of organisatorisch interessant en haalbaar is, een plek in het aanbestedingsproces.

Typen procedures

Er bestaan meerdere soorten aanbestedingsprocedures. Voor Krijtland Wonen zijn de belangrijkste:

- Enkelvoudig onderhandse procedure: in deze procedure nodigt de corporatie één ondernemer uit om een offerte of inschrijving uit te brengen;
- Meervoudig onderhandse procedure: in deze procedure nodigt de corporatie een beperkt aantal zelf gekozen ondernemers uit om een inschrijving te doen. Dit is de procedure die corporaties in bouwprojecten het meest toepassen.

Bij het bepalen van de aanbestedingsprocedure is het van belang dat de corporatie per opdracht onderzoekt welke procedure geschikt en proportioneel is. Het ligt voor de hand in ieder geval rekening te houden met de;

- omvang van de opdracht;
- transactiekosten voor de corporatie en de inschrijvers;
- aantal potentiële inschrijvers;
- gewenst eindresultaat; complexiteit van de opdracht;
- het type opdracht en het karakter van de markt.

Bouwteam

Een aparte vorm is een aanbesteding met als doel te komen tot een bouwteam. Deze vorm wordt toegepast bij de voorbereiding, ontwikkeling en realisatie van renovatie- en nieuwbouwprojecten. Krijtland Wonen stelt daarbij in een vroeg stadium van planvoorbereiding een bouwteam samen dat kan bestaan uit een architect, adviseurs en/of een aannemer. De keuze voor een bouwteam zal voornamelijk gedaan worden bij een specifieke bouwwijze, een moeilijke locatie, een ingewikkelder bouwproces en/of een beperkt aantal partijen dat op de markt beschikbaar is. De bouwteamaannemer hoeft niet noodzakelijkerwijs ook de uiteindelijke uitvoerende partij te zijn, Dit is afhankelijk of er een overeenstemming bereikt kan worden over de bouwsom. Krijtland Wonen kan besluiten de bouwteamaannemer het voorrecht te geven na ontwerp als eerste en vooralsnog enige partij een aanbidding te doen voor de realisatie van het plan.

Spelregels

Voordat Krijtland Wonen tot selectie overgaat, is het belangrijk om duidelijke spelregels vast te leggen. Die kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op de mogelijkheid om met ondernemers te onderhandelen, op de wijze waarop de Krijtland Wonen de uitslag motiveert, op de omgang met klachten en bezwaren, de rechtsgeldigheid van de ondertekening, een verbod op het inschrijven onder voorwaarden, en het tijdig indienen van de aanbidding.

Selectie

Het doel van de selectiefase is het kiezen van die ondernemers van wie Krijtland Wonen verwacht dat zij het meest geschikt zijn voor de uitvoering van de opdracht. Krijtland Wonen zal bedrijven selecteren op basis van criteria met betrekking tot beroepsbekwaamheid, financiële, economische en technische geschiktheid. De belangrijkste leveranciers van Krijtland Wonen worden tweejaarlijks beoordeeld.

Gunningfase

Het doel van de gunningsfase is de ondernemer te selecteren met wie de corporatie een overeenkomst aangaat voor de uitvoering van de opdracht. Er zijn drie gunningscriteria: laagste prijs, hoogste kwaliteit en beste prijs-kwaliteitsverhouding. Het past Krijtland Wonen om te gunnen op beste prijs-kwaliteitsverhouding.



Waarde opdracht, exclusief btw:	Geldt voor:	Eis aantal leveranciers in offertetraject:	Begeleiding inkoop:	Vastleggen resultaten inschrijving:
< € 15.000,-	Enkelvoudig onderhands	Minimaal 1 leverancier* - met offerte	Inhoudsdeskundige selecteert leverancier	Offerte en opdracht
€ 15.000,- < > € 50.000,-	Meervoudig onderhands	Minimaal 2 leveranciers* - met offertes	Inhoudsdeskundige selecteert leveranciers van leverancierslijst, manager controleert keuze, motivatie en compleetheid inkoopdossier	Offerte/aanbieding, Opdracht/overeenkomst
> € 50.000,-	Meervoudig onderhands	Minimaal 3 leveranciers met offertes	Inhoudsdeskundige en manager selecteren samen de leveranciers en bepalen gezamenlijk de inkoopstrategie.	Offerte/aanbieding, Proces-verbaal van inschrijving (traditionele inkoop) of proces-verbaal van inschrijving (EMVI-inkoop) , Opdracht/overeenkomst

- Opdrachten met een waarde lager dan € 5.000,- behoeven geen offerte;
- In de mutatieprocedure is opgenomen dat bij overschrijdingen van de totale mutatiekosten op één adres de inhoudsdeskundige akkoord moet vragen van de manager;
- Contractbeheer gaat vaak een-op-een. Ook als dit het normbedrag (conform begroting) overschrijdt. Onderhoudsovereenkomsten zijn met name ondergebracht bij de leveranciers;
- Aanbestedingen zijn onderdeel van periodieke interne controle;
- Ketenintegratie afspraken worden vastgelegd in (meerjarige) raamovereenkomsten. De overeenkomsten worden na 2 jaar geëvalueerd.

Monitoring, toezicht en evaluatie

Het inkoopbeleid en de procuratieregeling sluit aan bij de filosofie om processen in de organisatie eenvoudig, efficiënt en slagvaardig in te richten. Het inkoopbeleid en de procuratieregeling voldoen aan de kaders van het risicomangement en de AO/IC van de organisatie. De bestuurder richt een professionele, effectief en efficiënt functionerende werkorganisatie in met een gedegen en doelmatige bedrijfsvoering. Inkooporders gebeuren met uitzondering van een bodembedrag (en de reparatieverzoeken/ mutatierenovaties) steeds met fiatting van 2 personen (inhoudsdeskundige en leidinggevende). Fiatting van facturen gebeurt eveneens door 2 personen met uitzondering van bedragen onder het bodembedrag (en de reparatieverzoeken/mutatierenovaties) die door de inhoudsdeskundige worden gedaan. Opdrachten vanuit de onderhoudsbegroting worden bijgehouden in een opdrachtenregister. Opdrachten breed worden eveneens in een register bijgehouden ten behoeve van de factuurcontrole en registratie. Het inkoopbeleid en procuratiebeleid wordt jaarlijks geëvalueerd en eventueel aangepast. De resultaten worden aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd.

