

Inkoop- en Aanbestedingsbeleid

Stichting Weller Wonen

weller

Heerlen, juni 2022

Inhoud

1	Inleiding	3
1.1	Doelstellingen document en relatie tot SBP.....	3
1.2	Definitie en reikwijdte.....	4
1.3	Looptijd en evaluatie	4
2	Missie en (inkoop)doelstellingen	5
2.1	Missie en samenwerking met partners	5
2.2	Hoofddoelen Strategisch Beleidsplan 2022-2026	5
2.3	Uitgangspunten inkoop door Weller	5
2.4	Overige uitgangspunten	7
3	Inkooporganisatie en -uitvoering.....	10
3.1	Inkoopcategorieën.....	10
3.2	Inkooporganisatie en -strategie	11
3.3	Inkoopprocedure.....	12
3.4	Drempelbedragen.....	13
3.5	Afwijkingen en Uitzonderingen	14
3.6	Inzet naar hybride inkooporganisatie	14
3.7	Algemene uitgangspunten van de inkooporganisatie	15
3.8	Procuratieregeling	15
3.9	Documentbeheer.....	15
3.10	Inkoopsamenwerking.....	15
4.	Tot slot	15

1 Inleiding

Woningcorporatie Stichting Weller Wonen (hierna "Weller") koopt goederen en diensten in en treedt op als opdrachtgever. Een woningcorporatie die haar opdrachtgeverschap professioneel organiseert, laat intern en extern zien wat haar beleidskaders zijn. Intern zorgt dat voor duidelijkheid over verantwoordelijkheden binnen de organisatie en inzicht in protocollen en processen, waaronder procuratie- en mandaatregelingen.

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid is door Weller opgesteld teneinde invulling te geven aan de betekenis van professioneel opdrachtgeverschap en de vormgeving van inkoopprocessen.

'Opdrachtgeverschap' wil zeggen dat een organisatie externe partijen inhuurt voor het uitvoeren van werkzaamheden. Professioneel opdrachtgeverschap betekent dat Weller als woningcorporatie de manier van samenwerken met opdrachtnemers bewust vormgeeft en bijstelt op basis van periodieke evaluaties. Die samenwerking moet maximaal bijdragen aan de organisatiedoelstellingen van Weller, de dienstverlening aan huurders en aan de relatie met stakeholders.

De inkoopfunctie en -processen (het geheel van "inkoop") zijn voor elke corporatie van groot belang. Hoe professioneler de inkoop plaatsvindt, des te meer maatschappelijk rendement een woningcorporatie heeft. Inkoop is dus essentieel voor het goed kunnen uitvoeren van de kernactiviteiten van Weller en de kwalitatieve en financiële processen binnen haar organisatie. Dit inkoopbeleid beschrijft de kaders en de spelregels bij het uitvoeren van inkoop. Daardoor draagt dit beleid bij aan de organisatiedoelstellingen van Weller.

De uitgaven van Weller bestaan voor ca. 70% uit (beïnvloedbare) inkoop. Dit betekent dat 70% van elke euro die door de organisatie vloeit, inkoop-gerelateerd is. Inkoop is dus van groot belang en daarmee van grote invloed op de uiteindelijke bedrijfsresultaten in de vorm van financiële performance en klanttevredenheid.

Het bedrag dat met de inkoop gemoeid is wordt voor een belangrijk deel geïnvesteerd in nieuwbouw, renovatie en verduurzaming. Daarnaast worden ook diensten ingekocht op het gebied van onder meer automatisering, inhuur, schoonmaak en advies. Kortom: het inkooppakket van Weller is niet alleen groot, maar ook divers qua samenstelling. Dat betekent dat Weller goed moet nadenken over hoe zij haar geld besteedt en hoe de inkoopdienstverlening ingericht wordt. Centraal daarbij staat altijd wat de huurder belangrijk vindt.

1.1 Doelstellingen document en relatie tot SBP

De doelstelling van dit document zijn het vastleggen van de uitgangspunten voor het inrichten van de inkoopfunctie en voor het uitvoeren van de inkooptaken. Het inkoop- en aanbestedingsbeleid is daarbij goed afgestemd op de strategische doelstellingen en organisatiedoelstellingen zoals die staan in het Strategisch Beleidsplan Weller 2022-2026 (hierna "SBP").

Met het beleid in dit document beogen wij onder meer de volgende doelstellingen na te streven (welke nader toegelicht worden in paragraaf 2.3):

- Inkoopproces op een goede en verantwoorde wijze te laten plaatsvinden;
- Bevorderen van de verdere professionalisering van de inkoop- en aanbestedingspraktijk in het licht van doelmatigheid, rechtmatigheid en integriteit;
- Bij te dragen aan mogelijke besparingen en zichtbare verbeteringen van de kwaliteit van opdrachten realiseren;
- Stimuleren van duurzame en innovatieve initiatieven en oplossingen door marktpartijen.

Uit de doelen zoals gepresenteerd in het SBP blijkt de complexe en dynamische omgeving waarin Weller, overeenkomstig andere woningcorporaties, dient te opereren. Een vertaalslag en toelichting naar het inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt in hoofdstuk 2 gegeven.

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid heeft zowel een interne als een externe functie. Het bevat duidelijke kaders en uitgangspunten voor medewerkers die zich met inkoop bezighouden. Daarnaast worden de leveranciers van Weller geïnformeerd over onze uitgangspunten en is het beleid een handvat voor professionele samenwerking bij inkooptrajecten.

1.2 Definitie en reikwijdte

Weller hanteert de volgende definitie voor inkoop:

*"Het van externe bronnen betrekken van alle werken, goederen en diensten die nodig zijn voor de bedrijfsuitoefening tegen de voor de organisatie meest gunstige voorwaarden (gebaseerd op het SVB).
Inkoop heeft betrekking op alles waar een factuur tegenover staat."*

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid is van toepassing op alle inkopen van Weller. Hieronder valt de inkoop van werken, diensten voor onderhoud, renovatie en sloop, en ook alles wat nodig is voor de bedrijfsvoering van de corporatie.

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid betreft alle relaties die wij aangaan met leveranciers, waaronder ook aannemers. Het beleid geldt voor alle opdrachtvormen: zowel mantel- of raamovereenkomsten, contracten en afspraken over investeringen.

Weller definieert aanbesteden als een vorm van inkopen. Een aanbesteding is de procedure waarbij een opdrachtgever bekendmaakt dat hij een opdracht wil laten uitvoeren en meerdere bedrijven vraagt om één of meer offertes in te dienen.

1.3 Looptijd en evaluatie

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid is voor de periode 2022-2026 vastgesteld en treedt in werking met ingang van de dag nadat de bevoegde personen van Stichting Weller Wonen dit inkoop- en aanbestedingsbeleid hebben goedgekeurd en het op haar website is gepubliceerd. Deze inwerkingtreding heeft geen invloed op lopende inkooptrajecten en reeds afgesloten contracten.

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd conform de PDCA-cyclus. De redenen hiervoor zijn legio, zoals veranderende wet- en regelgeving rondom inkopen en aanbesteden. Een eventuele herijking vindt verder plaats aan de hand van het dan geldende en/of aangepaste SBP, in combinatie met interne en externe (markt)ontwikkelingen.

2 Missie en (inkoop)doelstellingen

In het SBP zijn de missie en visie voor Weller opgenomen. In dit hoofdstuk wordt het SBP vertaald naar het inkoop- en aanbestedingsbeleid.

2.1 Missie en samenwerking met partners

De komende jaren heeft Weller een grote opgave wat betreft het uitvoeren van haar missie:

"Weller stelt de individuele klant centraal, biedt deze keuzevrijheid en streeft samen met partners naar een passende woonbeleving. Verantwoordelijkheid en respect voor mens, milieu en maatschappij zijn hierbij vanzelfsprekend".

Weller wil in de wijken en buurten waar ze sterk aanwezig is het verschil kunnen maken door juist daar van betekenis te kunnen zijn in het leven van onze huurders: de huurder in de hoedanigheid van klant van Weller en de huurder in de hoedanigheid van 'lid' van de lokale gemeenschap. De wijken en buurten vormen de komende jaren het kenmerkend handelingskader en zijn dus het middel om de missie verder te realiseren.

Het uitvoeren van de missie kan Weller alleen met (nieuwe) samenwerkingsvormen met bewoners, gemeenten, maatschappelijke instanties en marktpartijen. Voor de inzet van met name marktpartijen (leveranciers, aannemers, adviseurs etc.) is dit inkoop- en aanbestedingsbeleid, zoals in de inleiding benoemd, cruciaal.

2.2 Hoofdoelen Strategisch Beleidsplan 2022-2026

Kijkend naar de urgente opgaven in de regio, geïnspireerd door de missie van Weller komen we tot de volgende hoofdoelen van Weller voor de periode tot 2027:

1. Betaalbaar houden van het wonen bij Weller;
2. De leefbaarheid in alle wijken en buurten verbeteren met extra aandacht voor de wijken Schuttersveld in Brunssum, Bloemenbuurt in Beekdaelen en het gebied Heerlen-Noord in Heerlen;
3. Verdere verbetering van onze dienstverlening aan de huurder;
4. Toekomstbestendig maken van onze woningvoorraad voor wat betreft typologie, duurzaamheid en kwaliteit;
5. Aanpassen van de organisatie zodat de visie uitvoerbaar is en Weller een aantrekkelijke samenwerkingspartner en werkgever is en blijft.

Al deze doelen raken in meer of mindere mate het inkoop- en aanbestedingsbeleid en de inkoopfunctie van Weller. Deze doelen betreffen immers de kwaliteit (ook geleverd door marktpartijen), rechtmatigheid, doelmatigheid (inzet van middelen in relatie tot resultaten) en de samenwerking.

2.3 Uitgangspunten inkoop door Weller

Als inkoopende partij zorgt Weller ervoor dat alle middelen transparant en efficiënt worden ingezet. Daarbij is Weller verantwoordelijk voor:

- **Rechtmatig en doelmatig inkopen zodat publieke middelen op controleerbare en verantwoorde wijze worden aangewend en besteed.**

Weller leeft daartoe vigerende wet- en regelgeving en de bepalingen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid na. Tevens koopt Weller efficiënt en effectief in. De inspanningen en uitgaven dienen daadwerkelijk bij te dragen aan de realisatie van het beoogde doel. De kosten staan in redelijke verhouding tot de opbrengsten en het optimaliseren van de middelen staan centraal. Weller is er op alert dat er voldoende toegang is voor ondernemers binnen het beheersgebied tot opdrachten van Weller;

- **Integere, betrouwbare, zakelijke en professionele inkooporganisatie en opdrachtgever.**
Weller gaat op een bewuste en zakelijke wijze om met inkoop. Voortdurend wordt geïnvesteerd in inhoudelijke kennis over de in te kopen werken, leveringen en diensten, de marktomstandigheden en de vigerende wet- en regelgeving.
Professioneel opdrachtgeverschap komt tot uitdrukking in de betrokkenheid bij de inkoopambitie, slagvaardige besluitvorming, adequaat risicomanagement, vertrouwen en wederzijds respect voor de opdrachtnemer.
Weller spant zich zo veel als mogelijk in om alle inlichtingen en gegevens te verstrekken aan opdrachtnemers, voor zover noodzakelijk voor het inkoopproces.
- **Administratieve lastenverlichting.**
Zowel Weller als opdrachtnemers verrichten vele administratieve handelingen gedurende het inkoopproces. Weller verlicht deze lasten door toepassing van proportionele eisen en criteria en een inrichting van een efficiënt inkoopproces. Tevens hanteert Weller zo veel als mogelijk uniforme voorwaarden en modelovereenkomsten.
Weller streeft er naar het inkoopproces volledig digitaal te laten verlopen. Naast de procedurele verlichting zorgt dit ook voor rechtmatigheidsborging.
- **Weller koopt in tegen de meest optimale prijs-kwaliteitsverhouding door een transparante selectie op kwaliteit en kosten van de meest geschikte leveranciers.**
- Weller gaat bewust om met het geld van de huurders en maatschappelijke bijdragen. Samenwerking met leveranciers draagt bij aan innovatieve oplossingen en kostenoptimalisatie. Geld dat wordt uitgegeven past binnen de vastgestelde begroting. Daarbij ligt de focus niet alleen op de aanschafprijs van een product of dienst, maar op de totale levensduurkosten ("total cost of ownership")
- **Het realiseren van een bijdrage aan de organisatiedoelstellingen zoals opgenomen in het SBP.**
Inkopen dient ondersteunend te zijn aan de doelstellingen van de organisatie van Weller en daar direct en voortdurend aan bij te dragen. De concrete doelstellingen van inkoop zijn daarbij steeds afgeleid van de organisatiedoelstellingen van Weller. Om deze doelstellingen te realiseren zijn, juridische, ethische en ideële, economische en organisatorische uitgangspunten vastgesteld in dit inkoop- en aanbestedingsbeleid. Deze uitgangspunten worden in dit document nader uitgewerkt.

Om in te kopen hanteert Weller de volgende algemene inkoopdoelstellingen ten behoeve van het voldoen aan de doelstellingen uit het SBP en het voldoen aan algemene principes (zoals kwaliteits- en kostenbewust inkopen):

- Weller werkt met betrekking tot inkoop en eventuele aanbesteding in lijn met de vigerende wet- en regelgeving.
- Weller borgt marktconformiteit van haar uitgaven. Een toets op marktconformiteit wordt altijd in relatie tot de verwachte kwaliteit en omvang van de opdracht uitgevoerd. Inkoop vindt plaats op basis van een voorafgaande product- en marktanalyse, tenzij dit gelet op de waarde of de aard van de opdracht niet wordt gerechtvaardigd. Weller acht het van belang om de markt te kennen door, indien mogelijk, een product en/of marktanalyse uit te voeren. Een productanalyse leidt tot inzicht in de aard van het product en de relevante marktform. Een marktanalyse leidt tot inzicht in de markt, spelers op de markt, beschikbaarheid (kopers- verkopersmarkt), machtsverhoudingen, en een eventuele mogelijkheid tot het bundelen van inkoopvolumes, etc. Een marktconsultatie met opdrachtnemers kan onderdeel uitmaken van de marktanalyse.
- Bij belangrijke klantprocessen (zoals (Niet) Planmatig Onderhoud en Contractonderhoud), zet Weller daar waar het kan in op het aangaan van een (langdurige) ketensamenwerking met leveranciers. Het doel van ketensamenwerking is een betere prijs-kwaliteitverhouding en een betere dienstverlening aan de huurder.
 - Weller wil daarbij het aantal leveranciers beperken, omdat dit beter beheersbaar is, daardoor efficiënter kan werken en een duurzame relatie kan aangaan.
- Weller borgt integere, transparante en objectieve besluitvorming en vastlegging daarvan door te werken volgens vastgestelde processen, onder andere ten behoeve van risicobeheersing.

- Contracten worden geregistreerd, beheerd, geëvalueerd en eenvoudig toegankelijk gemaakt voor specifieke medewerkers.
- Weller bevordert eerlijke mededinging door proportioneel, objectief, niet discriminerend en transparant te handelen. Daarnaast biedt Weller gelijke kansen tegenover haar (potentiële) opdrachtnemers en leveranciers en is een betrouwbare en zorgvuldige partner die hen eerlijke en gelijke kansen biedt. Weller wenst in principe geen opdrachtnemers en leveranciers te betrekken die een mededinging vervalsen.
- Weller is transparant over het gehanteerde inkoop- en aanbestedingsbeleid door dit openbaar te maken. Middels dit inkoop- en aanbestedingsbeleid kan Weller zich onder andere verantwoorden over de wijze waarop zij maatschappelijke gelden besteedt.
- Weller benut de expertise van haar leveranciers optimaal voor procesverbetering en innovatie.
- Weller voldoet aan interne formele kaders en richtlijnen die inkoop raken, zoals dit inkoop- en aanbestedingsbeleid, het integriteitsbeleid, de procuratieregeling en het investeringsstatuut.

Weller vat bovengenoemde opsomming samen onder "professioneel opdrachtgeverschap". Dat betekent dat het behalen van deze inkoopdoelstellingen directe invloed op de beheersing van bedrijfslasten, procesoptimalisaties, innovatie en de tevredenheid van huurders van Weller.

2.4 Overige uitgangspunten

Naast de genoemde algemene inkoopdoelstellingen hanteert Weller nog aanvullende uitgangspunten voor de dit inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Juridisch

Corporaties worden door de Nederlandse wetgever op het moment van vaststelling van dit inkoop- en aanbestedingsbeleid nog niet beschouwd als aanbestedende diensten en zijn (uitgezonderd de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed) niet verplicht de Aanbestedingswet toe te passen. Recente ontwikkelingen geven echter aanleiding de actualiteit in acht te nemen. Anticiperende op een mogelijke aanbestedingsplicht hanteert Weller de volgende uitgangspunten in dit kader:

- **Algemeen juridisch kader**
Weller leeft de toepasselijke wet- en regelgeving na. Opdrachten worden verleend met inachtneming van interne kaders en richtlijnen. Uitzonderingen op de vastgestelde kaders en richtlijnen worden door Weller restrictief toegepast.
- **Algemene beginselen**
Bij de inkoop van werken, leveringen en diensten neemt Weller de volgende algemene beginselen van aanbesteden in acht:
 - *Proportionaliteit*: de gestelde eisen, voorwaarden en criteria aan de inschrijvers, inschrijvingen en contracten zijn evenredig en in verhouding tot het voorwerp van de opdracht;
 - *Objectiviteit*: de gestelde geschiktheidscriteria zijn relevant voor de te verstrekken opdracht;
 - *Non-discriminatie*: gelijke omstandigheden worden niet verschillend behandeld, tenzij dat verschil objectief gerechtvaardigd is. Discriminatie op basis van nationaliteit en verkapte indirecte discriminatie is verboden;
 - *Transparantie*: de gevolgde inkoopprocedure is navolgbaar en controleerbaar.
- **Uniforme voorwaarden en modelovereenkomsten**
Uniformiteit in de uitvoering draagt bij aan administratieve lastenverlichting zowel voor Weller als voor opdrachtnemers. Daarom hanteert Weller uniforme voorwaarden en modelovereenkomsten, tenzij de aard van de opdracht zich hier tegen verzet.

- **Waardebepaling van een opdracht**

Om te kunnen bepalen welke marktbenaderingswijze dient te worden gevolgd, wordt de totale opdrachtwaarde, exclusief de BTW, vastgesteld. Weller wordt daarbij altijd beschouwd als één opdrachtgever.

Het splitsen van opdrachten is toegestaan, mits goed gemotiveerd en de splitsing niet als doel heeft om de opdracht te onttrekken aan de toepassing van dit inkoop- en aanbestedingsbeleid. Leveringen of diensten die identiek zijn mogen niet gesplitst worden, onderdelen van een opdracht mogen niet gesplitst worden. Dit houdt eveneens in dat een opdracht niet in tijd beperkt mag worden om de hoogte van de kostenraming te kunnen beïnvloeden.

Het is eveneens niet toegestaan om opdrachten onnodig samen te voegen, tenzij de aard van de opdracht dit rechtvaardigt. Eventuele clustering dient in de aanbestedingsstukken deugdelijk gemotiveerd te worden.

- **Klachten- en Geschillenregeling**

In het kader van een snelle en laagdrempelige afhandeling van klachten bij aanbestedingen wordt in de aanbestedingsdocumenten duidelijk opgenomen op welke wijze klachten kenbaar gemaakt kunnen worden en de wijze waarop Weller de klacht zal behandelen.

- **Toetsing op rechtmatigheid**

Een toetsing op naleving van dit inkoop- en aanbestedingsbeleid maakt onderdeel uit van zowel het interne toetsingskader door de business controller alsook door de accountant.

- **Contractbeheer en -actualisaties**

Het advies van externe adviseurs voor het contracteren van leveranciers is opgevraagd en wordt opgevolgd. Bijvoorbeeld het toevoegen van bepalingen in (lopende) overeenkomsten om een eventuele invoering van een aanbestedingsplicht in lijn met dit inkoopbeleid op te kunnen vangen.

- **Juridische en procesmatige uitgangspunten bij aanbesteden**

Weller hanteert de "Leidraad Aanbesteden" van brancheorganisatie Aedes

- voor situaties waarin op moment van vaststelling van dit beleid aanbesteding verplicht is, en
- zodra deze leidraad aangepast is naar aanleiding van een aanbestedingsplicht.

Afhankelijkheid

Het uitvoeren van de inkoopactiviteiten zoals geformuleerd in dit inkoop- en aanbestedingsbeleid mag niet leiden tot een te grote afhankelijkheid van een opdrachtnemer. Weller behoort in beginsel vrij te zijn in het maken van keuzes bij inkoop en contractvorming. De mate van (on)afhankelijkheid in een opdrachtgever-opdrachtnemersrelatie wordt onder andere bepaald door:

- financiële waarde van de opdracht;
- concurrentiegraad;
- beschikbaarheid opdrachtnemers en aanwezige alternatieven;
- switchkosten.

In zijn algemeenheid kan men stellen dat een opdrachtnemer of leverancier maximaal een aandeel van ca. 40% in de orderportefeuille van een opdrachtgever mag hebben. Dit om een te grote mate van afhankelijkheid of kwetsbaarheid met deze opdrachtnemer of leverancier te voorkomen. Weller hanteert de norm van 40% en zal onderbouwen als daarvan wordt afgeweken ("pas toe of leg uit principe").

Lokale economie & SROI

Weller wil de lokale economie stimuleren door bij voorkeur plaatselijke ondernemers een kans te geven. Het past bij onze aanpak om geld te besteden in de regio waar onze huurders wonen en werken. En bij het beleid om CO2-emissies als gevolg van reizen te beperken. Om te zorgen voor voldoende concurrentie is het belangrijk dat corporaties een goed beeld hebben van de ondernemers in hun regio. Om de prijs scherp te houden en/of als het aantal geschikte ondernemers voor een bepaalde opdracht te klein is, kan de corporatie een ruimere regio aanhouden.

Onze opdrachtgeversrol geeft ons de mogelijkheid om een bijdrage te leveren aan het vergroten van kansen op arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Maar ook mensenrechten, kinderarbeid, discriminatie en social return zijn belangrijke thema's. Zo werkt Weller aan de eigen doelstellingen en die van onze stakeholders. Daarbij worden leer-/werktrajecten voor jongeren en zij-instromers alsook initiatieven om werkzoekenden aan een baan te helpen omarmt. In de overeenkomsten tussen Weller en haar leveranciers zijn afspraken en verplichtingen over social return opgenomen

Rolvastheid

Onlosmakelijk verbonden met professioneel opdrachtgeverschap is dat organisaties hun aanbestedingen goed voorbereiden en vervolgens rolvast zijn, zowel tijdens de aanbestedingsprocedure als tijdens de daaropvolgende contractfase. Rolvastheid betekent dat de corporatie tijdens de rit geen onnodige wijzigingen aanbrengt in haar opdracht en in haar aanbestedingsprocedure.

Attitude ten opzichte van opdrachtnemers en leveranciers

Een opdrachtgever- en opdrachtnemerverhouding betekent per definitie een verschil in positie. Weller wil samen met partners haar doelstellingen realiseren. Belangrijke partijen zijn daarbij de leveranciers. Daarom houdt Weller bij inkooptrajecten zo veel als mogelijk rekening met wederzijdse belangen en visies van de opdrachtnemers.

Ethische en ideële uitgangspunten

De maatschappelijke en ethische uitgangspunten hebben een directe invloed op professioneel opdrachtgeverschap en het commitment van Weller aan de "Governancecode woningcorporaties" (Aedes).

Weller wenst door goed in te kopen een bijdrage leveren aan het oplossen van maatschappelijke problemen zoals luchtvervuiling, klimaatverandering en slechte arbeidsomstandigheden. Niet alleen medewerkers en huurders van Weller, maar ook leveranciers worden aangemoedigd om hun steentje bij te dragen aan onze maatschappelijke uitgangspunten.

Weller is ook alert op het imago van haarzelf en haar leveranciers, en zal indien de inkoop daar aanleiding toe geeft dit aspect meenemen in haar keuzen.

Integriteit

Het uitvoeren van inkoop- en volgen van aanbestedingsprocedures is vanuit integriteitsoogpunt een kwetsbaar proces. Met dit inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt beoogd om dit proces transparant, objectief en niet discriminatoir te laten plaatsvinden. Daarmee vormt dit beleidsstuk een belangrijk onderdeel van het integriteitsbeleid van Weller.

Duurzaamheid & Circulariteit

Energiebesparende maatregelen zijn goed voor de portemonnee van onze huurders, het wooncomfort, de waarde van onze woningen en het klimaat. Duurzaamheid is één van de corporatiedoelstellingen.

Als opdrachtgever kan aan leveranciers worden voorgeschreven om met (vernieuwende) circulaire oplossingen te komen en minder grondstoffen te gebruiken, de CO2-uitstoot te verlagen en grondstoffen/materialen te hergebruiken.

3 Inkooporganisatie en -uitvoering

Het goed inrichten van de inkooporganisatie en de -uitvoering heeft een directe invloed op het behalen van de doelen uit het SBP en de uitgangspunten zoals benoemd in hoofdstuk 2. Weller heeft een decentrale inkooporganisatie, en de uitvoering geschiedt derhalve per inkoopcategorie. In dit hoofdstuk wordt de inkooporganisatie en -uitvoering toegelicht.

3.1 Inkoopcategorieën

Weller hanteert vier inkoopcategorieën, zie afbeelding 1.



Figuur 1 – Inkoopcategorieën Weller

Deze indeling is ingegeven door de verschillende geleverde producten (en de daarbij horende leverancier) en het strategisch belang (op basis de Kraljic matrix) voor Weller van deze inkoop bij het behalen van haar doelstelling uit het SBP en dit inkoopbeleid.

De inkoopcategorie-indeling is gebaseerd op een analyse die vooraf gegaan is aan het opstellen van het inkoopbeleid. De verschillende inkoopcategorieën worden op basis van de invloed op het financiële bedrijfsresultaat en het toeleveringsrisico in de Kraljic-matrix geplaatst.

3.2 Inkooporganisatie en -strategie

De inkooporganisatie is ingericht op basis van de inkoopcategorieën en derhalve bij de betreffende organisatieonderdelen ondergebracht. De operationele uitvoering verschilt derhalve ook tussen de inkoopcategorieën.

De inkoopcategorieën en bijbehorende strategieën geven handvatten voor de selectie van leveranciers, het beoordelen van offertes, het vaststellen van de onderhandelingsstrategie en het contract- en het leveranciersmanagement. Daarbij spelen onder meer de volgende twee criteria een rol: de financiële impact op Weller én het toeleveringsrisico of vervangbaarheid van de leverancier.

Vastgoed Projecten

Bij vastgoed projecten (renovatie en nieuwbouw) hanteert Weller een gedefinieerd proces om te komen tot de uitvoering. Onderdeel hiervan zijn onder meer:

1. de keuze van de (bouw)organisatievorm;
2. de keuze van de aanbestedingsvorm;
3. de selectieprocedure, en
4. de gunning & opdrachtverlening.

Bij de keuze van de bouworganisatievorm méér focus op het regisseren van het proces dan op de uitvoering ervan. Niet langer in detail voorschrijven, maar de markt uitdagen om met oplossingen te komen binnen de kaders van de opdracht van Weller.

Bij het bovenstaande wordt de meest actuele versie van de Routeplanner Opdrachtgeverschap ("ROP") toegepast, evenals de vigerende Leidraad Aanbesteden (Aedes). Het gebruik van deze afwegingsinstrumenten is voorgeschreven aan de projectleiders die de toepassing en resultaten moeten verantwoorden in de beslisdocumenten zoals de projectopdracht, de beslisdocumenten bij de faseovergang en investeringsbesluiten.

De inkoop van vastgoed projecten geschiedt dus in de basis decentraal, maar wordt door toepassing van onder meer het investeringsstatuut en hiervoor genoemde verantwoordingscyclus via beslisdocumenten centraal bewaakt.

Een voorselectie van leveranciers door middel van marktconsultatie is geen onderdeel van de selectieprocedure maar wordt wel toegepast om een keuze beter te onderbouwen.

Bij vastgoed projecten wordt bij de kwaliteitsbepaling onder andere gebruik gemaakt van de volgende instrumenten:

- Standaard Programma van Eisen (PvE) nieuwbouw;
- Standaard PvE bestaande bouw;
- Basiskwaliteit Weller Woning.

Vastgoed Beheer

De inkoopcategorie vastgoed beheer betreft de inkoop van:

- het Niet Planmatig Onderhoud, ofwel NPO (klachten- en mutatieonderhoud);
- het Planmatig Onderhoud, ofwel PO;
- het Contractonderhoud, ofwel CO (periodieke servicewerkzaamheden).

De inkoopactiviteiten ten behoeve van het NPO bevinden zich in het strategisch inkoopsegment. Het betreft voornamelijk onderhoud aan de binnenschil en raakt daardoor al snel bewoners in hun individuele woonsituatie.

Ketensamenwerking en opdrachtnemers mede verantwoordelijk maken voor het proces staat centraal bij deze inkoopcategorie. Voor wat betreft klachtenonderhoud komt daar nog het belang van klanttevredenheid bij, want de leveranciers komen immers namens Weller bij klanten over de vloer en de kwaliteit van de woning en het dienstverleningsproces is maatgevend voor klanttevredenheid.

Weller hanteert een ketenpartnerlandschap met een verscheidenheid aan leveranciers, ingedeeld naar geografische deelgebieden en op basis van strategisch belang. Dit uit zich in Preferred Suppliers (bouwkundig aannemers met grote invloed op klanttevredenheid), Contractpartners (specialistische leveranciers met grote invloed op klanttevredenheid) en Co-makers (specialistische leveranciers met een verminderde invloed op de klanttevredenheid, veelal uitvoering van Contractonderhoud). De geografische indeling herbergt horizontale samenwerking en spreiding van risico tussen partijen, alsmede het kunnen vergelijken van de leveranciersprestaties als basis voor procesverbetering en verhoging van de huurderstevredenheid.

De inzet van Weller bij het inrichten van het ketenpartnerlandschap is daarnaast een ontwikkeling door te maken van NPO naar PO in de begrotingscyclus. De ketenpartners voor het NPO worden ook actief betrokken bij het uitvoeren van PO, waarbij conform de uitgangspunten in dit inkoopbeleid onder meer een toets op marktconformiteit uitgevoerd wordt.

De inkoop van vastgoed beheer geschiedt decentraal, maar heeft net als vastgoed projecten een centrale component door de betrokkenheid van het bedrijfsbureau en goedkeuring door het bestuur.

Bedrijfsmatige Inkoop

De inkoopactiviteiten m.b.t. bedrijfsmatige inkoop betreffen de volgende (meest voorkomende categorieën):

- Adviseurs;
- Juridische dienstverlening;
- Assurantiën;
- Automatisering en telecommunicatie;
- Marketing & Promotie;
- Mobiliteit & Transport;
- Personeel gerelateerde zaken en flexibele arbeid

De inkoopsegmenten voor de interne bedrijfsvoering (voornamelijk facilitaire dienstverlening en levering, ICT, P&O) vallen veelal in het routinesegment. De financiële impact is relatief laag, terwijl er relatief veel (gelijkwaardige) aanbieders zijn wat het toeleverrisico laag houdt. Een uitzondering hierop vormen ICT contracten (ERP en licenties e.d.) die eerder in het "knelpuntsegment" thuis horen.

Energie

Weller koopt energie (G/W/E of warmte) in om vervolgens te leveren aan haar huurders die wonen in complexen met collectieve energievoorzieningen. Kenmerkend voor deze inkoopcategorie is de noodzakelijkheid voor leveringszekerheid, mogelijke grote prijschommelingen (die ten laste komen van de afnemers, zijnde de huurders van Weller), decentrale inkoop betreft en gaat om zeer grote geldstromen.

3.3 Inkoopprocedure

Bij het bepalen van de te volgen inkoopprocedure dient Weller altijd de volgende uitgangspunten in beschouwing te nemen:

- Complexiteit van de opdracht;
- Gewenst eindresultaat;
- Aantal potentiële inschrijvers;
- Transactiekosten in het kader van de inkoopprocedure;

- Omvang van de opdracht;
- Karakter van de markt.

Shortlistmethode

Weller kan bij enkelvoudig en meervoudig onderhandse aanbestedingen de zogenoemde shortlistprocedure hanteren. Deze volgt in principe uit een marktconsultatie. Op deze 'shortlist' staan ondernemers (potentiële opdrachtnemer en leveranciers) opgesomd die in aanmerking komen voor meervoudige en enkelvoudige onderhandse aanbestedingen van Weller. Weller heeft vooraf beoordeeld of deze ondernemers voldoen aan de geschiktheidseisen en is bevoegd om bij concrete aanbesteding een keuze te maken uit deze shortlist. Op deze wijze worden de administratieve lasten voor ondernemers en Weller teruggedrongen.

Vergoeding inschrijvingen

Weller kent geen vergoeding van inschrijfkosten toe, tenzij de gemaakte kosten noodzakelijk zijn om tot een goed aanbestedingsresultaat te komen.

Raming en financiële budget

Inkoop vindt plaats op basis van een deugdelijke en objectieve voorafgaande schriftelijke raming van de opdracht of raamovereenkomst. De raming is tevens van belang om de financiële haalbaarheid van de opdracht te bepalen.

Dossiervorming

Gedurende het inkooptraject, waaronder ook een aanbestedingstraject, wordt een veelheid aan documenten geproduceerd, zowel intern als extern, die voor het vormen van het dossier van belang (kunnen) zijn. Het is van belang dat dossiers van gevolgde inkooptrajecten in het kader van verantwoording centraal te raadplegen zijn.

3.4 Drempelbedragen

Met drempelbedragen heeft Weller vastgesteld bij welk bedrag zij welke inkoopprocedure volgt.

Procedure	Werken	Leveringen	Diensten
Enkelvoudig onderhands	< € 150.000,-	< € 50.000,-	< € 50.000,-
Meervoudig onderhands	≥ € 150.000,-	≥ € 50.000,-	≥ € 50.000,-
Nationaal/Europees	N.v.t	N.v.t.	N.v.t.
* alle bedragen zijn exclusief BTW			

Zolang er geen verplichting is tot nationale/Europese aanbesteding zal Weller enkel onderhands aanbesteden.

Definities:**Werken**

Onder werken vallen overeenkomsten die zijn gesloten tussen een aanbestedende dienst en een aannemer. De bepalingen hebben betrekking op aanbestedingen voor de bouw, dan wel weg- en waterbouwkundige werken.

Leveringen

Een levering gaat over goederen, zoals, papier, pennen, meubels, machines, computers en standaard software. De producten kunnen geleverd worden door middel van aankoop, leasing, huur of huurkoop.

Diensten

Dit is een restcategorie van alles wat niet onder werken of leveringen valt.

Enkelvoudig onderhands

Weller vraagt minimaal aan één ondernemer een offerte.

Meervoudig onderhands

Weller vraagt ten minste aan drie ondernemers en ten hoogste aan vijf ondernemers een offerte en is in staat de keuze van de uitgenodigde ondernemers, indien daartoe verzocht, te motiveren.

3.5 Afwijkingen en Uitzonderingen

Als de benoemde werkwijze voor de inkoopcategorie niet aansluit bij het type inkoop, de basisstrategie, de marktomstandigheden en/of de drempelbedragen, kan vooraf gemotiveerd worden afgeweken van de voorgeschreven inkoopprocedure. Het toepassen van een lichtere procedure dan bij dit document voorgeschreven, dient in het kader van rechtmatigheid ter goedkeuring te worden voorgelegd aan het bestuur van Weller. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor afwijkingen en geeft hierop schriftelijk akkoord, na advies van de business controller.

Afwijking is onder meer in de volgende situaties toegestaan:

- Dwingende spoed als gevolg van onvoorziene (markt)omstandigheden.
- Opdrachten die om artistieke, exclusieve, technische innovatie/karakter of specialistische reden slechts aan één leverancier kunnen worden toevertrouwd.
- Als de keuze voor een andere leverancier onaanvaardbaar hoge kosten of technische moeilijkheden met zich mee zou brengen.

Afwijken van de Inkoopvoorwaarden of het van toepassing verklaren van voorwaarden van de wederpartij is alleen toegestaan na toetsing van de voorwaarden door een juridisch adviseur.

3.6 Inzet naar hybride inkooporganisatie

De in paragraaf 3.2 benoemde wijze van inkopen (decentraal versus centraal) worden gedurende de uitvoering van het SBP opnieuw op haar doelmatigheid beoordeeld, een en ander in lijn met de inkoopuitgangspunten uit dit beleid. Op hoofdlijnen herkent Weller het volgende onderscheid in de centrale dan wel decentrale inkooporganisatie:

- Centraal: strategisch belang, grote financiële verplichtingen, etc. Multidisciplinaire beoordeling door meer dan één afdeling.
- Decentraal: kleinere bedrijfsmatige inkopen, etc.

Om onder meer te voldoen aan de inkoopuitgangspunten zoals deze geformuleerd zijn, wordt een beweging ingezet naar een hybride inkooporganisatie. Centraal wat moet, decentraal wat kan.

3.7 Algemene uitgangspunten van de inkooporganisatie

Het helder en efficiënt inrichten van de interne inkooporganisatie is van belang bij het streven naar professioneel opdrachtgeverschap. Die inrichting spitst zich toe op:

- Het opstellen, toepassen en evalueren van het inkoopjaarplan inclusief;
 - een analyse van de inkoopcategorieën
 - een inkoopkalender
- Het opstellen en toepassen van een spendanalyse (per inkoopcategorie).
- Het continue ontwikkelen van expertise over inkoop als kernactiviteit. Niet alleen op uitvoerend- maar ook op beleidsniveau is het van belang deze kennis en vaardigheden te ontwikkelen en te borgen.
- Het zorgen van een goed balans en verbinding tussen centrale en decentrale inkoopactiviteiten door middel van een gecoördineerde inkooporganisatie.
- Waarborgen voor een duidelijk aanspreekpunt/communicatiekanaal voor de leverancier.
- Het (opnieuw) vastleggen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden met betrekking tot inkoop in lijn met de in ontwikkeling zijnde inkooporganisatie en bijbehorende rollen. Hiertoe behoren ook de rollen van contractbeheer en -management (die pas na het afronden van het inkoopproces relevant worden).

3.8 Procuratieregeling

De procuratieregeling van Weller beschrijft de bevoegdheden van medewerkers van Weller tot het aangaan van externe contractuele verplichtingen namens Weller. Inkoop is daarbij een relevant onderdeel betreffende opdrachtverstrekking aan leveranciers en het accorderen van facturen.

3.9 Documentbeheer

Hulpmiddel bij het toepassen van inkoopprocessen zijn documenten. Deze inkoopdocumenten kunnen per inkoopvorm verschillen en dienen jaarlijks te worden gecheckt en eventueel te worden bijgesteld.

3.10 Inkoopsamenwerking

Weller krijgt nog meer voor elkaar met partners, en kan daarbij goedkoper en efficiënter werken dan ieder afzonderlijk. Dat is het basisprincipe van inkoopsamenwerking. Weller werkt niet alleen aan het samen inkopen van goederen en/of diensten. Het kan ook gaan om het bundelen en/of delen van eigen informatie over inkoop, eigen expertise en eigen hulpmiddelen. De inzet van inkoopsamenwerking hangt af van het strategisch belang van de in te kopen dienst en de inzet van inkooppartners. De uitgangspunten van inkoop- en aanbestedingsbeleid van Weller zijn dan in principe van toepassing.

4. Tot slot

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid is vastgesteld door het Bestuur van Weller met kennisneming van de Raad van Commissarissen van Weller.

Getracht is om een actueel beleid te formuleren dat aansluit bij de recente ontwikkelingen (intern en extern). Door de periodieke evaluatie van dit beleid zullen continue stappen gezet worden voor optimalisatie en borging zodat Weller een professionele opdrachtgever blijft.