

Inkoop- en aanbestedingsbeleid
Goed Wonen
2018

$\frac{1}{1}$

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	2
2	Definities	2
3	Inkoop- en aanbestedingsbeleid	5
4	Kaders.....	9
5	Bijlage: verantwoordingsformulieren.....	10

Inleiding

Kerntaak van [Goed Wonen](#) (met blauw zijn in dit document hyperlinks aangegeven) is het voorzien in kwalitatieve goede huisvesting voor mensen die daar zelfstandig niet in kunnen voorzien. Raadpleeg op de website van [Goed Wonen](#) het organigram en ondernemingsplan.

Goed Wonen koopt jaarlijks voor miljoenen in. Vanwege de belangrijke maatschappelijke opdracht is het van belang dat het inkoop- en aanbestedingsbeleid leidt tot:

- Optimale verhouding tussen prijs en kwaliteit
- Heldere en eenduidige werkprocedures intern
- Beperking transactiekosten en administratieve belasting
- Duidelijkheid en begrip bij gegadigden over procedures van Goed Wonen
- Verantwoording vooraf én achteraf over te volgen en gevolgde procedures
- Bijdragen aan het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen door Goed Wonen

In alle gevallen moet voldaan worden aan geldende wet- en regelgeving op het gebied van inkoop- en aanbesteding. Tot nu toe werkte Goed Wonen met het inkoop- en aanbestedingsbeleid van december 2012. Na vaststelling van dit nieuwe inkoop- en aanbestedingsbeleid vervalt dat.

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid is beknopt en op hoofdlijnen opgesteld. De ervaring leert dat gedetailleerde instructies tot een overbodige papierwinkel leiden en daarmee voorbij wordt gegaan aan de realisatie van de doelen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Vandaar deze bondige opzet, waarvan uitgangspunt is dat deze consequent gevolgd wordt. Omdat niet alle situaties letterlijk met dit inkoop- en aanbestedingsbeleid te 'vangen' zijn geldt als basisprincipe **'pas toe of leg uit'**.

In het tweede hoofdstuk worden de belangrijkste definities beschreven. Vervolgens volgt in hoofdstuk 3 het feitelijke inkoop- en aanbestedingsbeleid. Ten slotte beschrijft hoofdstuk 4 de belangrijkste algemene kaders waaraan in alle gevallen voldaan moet worden. In de bijlage zijn beknopte formats opgenomen om verantwoording over gevolgde procedures af te leggen.

Definities

Werkingsgebied

Welke aanschaf van producten, goederen of diensten door Goed Wonen vallen onder dit inkoop- en aanbestedingsbeleid? In principe handelt het om alle aanschaf van producten, goederen of diensten, waarbij Goed Wonen keuzevrijheid heeft wat betreft gegadigden. Als Goed Wonen besluit om te participeren in inkoopcombinaties wordt getoetst of de werkwijze van deze inkoopcombinatie aansluit bij de principes van dit inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Inkopen versus bestellen

Inkoop is het proces van kopen van producten, goederen of diensten. Het startpunt is het feitelijke fiat intern bij Goed Wonen om dit proces in gang te zetten. Het eindpunt voor de werking van dit inkoop- en aanbestedingsbeleid is het aangaan van de verplichting plus uiteindelijk de verantwoording op basis van het geleverde eindresultaat.

Zolang een bedrijf samen met anderen in beeld is voor een mogelijke levering van producten, goederen of diensten handelt het om een gegadigde, Zodra een bedrijf zonder anderen in beeld is voor de mogelijke levering aanschaf van producten, goederen of diensten handelt het om een ketenpartner. Zodra aan een gegadigde of ketenpartner de opdracht voor de aanschaf van producten, goederen of diensten geplaatst is, gaat het om de opdrachtnemer.

Aanbesteden is de marktbenadering om tot de beste verhouding tussen prijs en kwaliteit voor de aanschaf en levering te komen. Daarbij dient het inkoopproces transparant, objectief en niet discriminerend te verlopen. De meest bekende methode is om op basis van gedetailleerde opgestelde specificaties voor producten, goederen of diensten bij meerdere gegadigden een prijs op te vragen. Bij de gegadigde met de laagste prijs, die bovendien aan de basiseisen voldoet, wordt de inkoop verricht. Een andere vorm is het opstellen van specificaties op hoofdlijnen. Bij de gegadigde met de aanbieding met de beste verhouding tussen prijs en kwaliteit van de uitwerking van de specificaties op hoofdlijnen wordt de inkoop verricht.

De verplichting tot aanschaf en levering aanschaf van producten, goederen of diensten wordt in alle gevallen behalve bij 'A Routine' (zie volgende hoofdstuk) door zowel Goed Wonen als de opdrachtnemer bevestigd door rechtsgeldige ondertekening van het document dat de afspraken over prijs, kwaliteit en overige procedures rondom de levering van de producten, goederen of diensten vastlegt.

Het verrichten van bestellingen valt niet onder de directe werking van dit inkoop- en aanbestedingsbeleid onder de voorwaarde dat het een aanschaf en levering van producten, goederen of diensten betreft die onder de werking van een geldige overeenkomst, bijvoorbeeld **raamcontract**, tussen Goed Wonen en leverancier van de producten, goederen of diensten valt.

Bestellingen van producten, goederen en diensten tot een maximum bedrag van € 5.000,- per bestelling kunnen zonder raamcontract te besteld worden. (denk hierbij o.a. aan magazijn leveringen, inkoop van bedrijfsartikelen, facilitaire zaken enz....).

Werkzaamheden die voortkomen vanuit dagelijks onderhoud (reparatie en storingsen onderhoud) tot een bedrag groot € 15.000,- kan zonder raamcontract worden aanbesteed aan de aannemers met een contract of WKA overeenkomst vermeld in de aannemerspool.

Marktconformiteit

Bij alle inkoop is het aantonen van marktconformiteit van belang. Voldoet de verhouding tussen prijs en kwaliteit aan hetgeen dat in de vrije markt is te verkrijgen. Dit belang neemt toe naarmate het volume en het risico voor Goed Wonen toenemen. Voor het aantonen

van marktconformiteit kunnen meerdere methodes gehanteerd worden. Enkele van de vele methodes;

- Openbare aanbesteding
- Meervoudig onderhandse aanbesteding
- Enkelvoudig onderhandse aanbesteding

Bij een enkelvoudig onderhandse aanbesteding neemt het belang toe om de verhouding tussen prijs en kwaliteit te toetsen. Mogelijkheden zijn een onafhankelijke externe kostenadviseur of recente aanbestedingen met meerdere gegadigden van Goed Wonen zelf of van derden.

Kraljic

Goed Wonen hanteert de methode Kraljic bij de keuze voor inrichting van het inkoopproces. Deze methode maakt enerzijds onderscheid naar het volume van de betreffende inkoop en anderzijds naar het risico. Door voor iedere aanschaf en levering te bepalen welke van de vier strategieën van toepassing is, wordt de juiste keuze gemaakt.

Figuur 2.1: Vier inkoopkwadranten methode Kraljic

	A Routine	B Hefboom	C Bottleneck	D Strategisch
Inkooprisico	Laag	Laag	Hoog	Hoog
Inkoopvolume	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Doel	Interne proceskosten verlagen	Inkoopvoordeel	Risico's spreiden	Optimaliseren prijs/kwaliteit/bedrijfszekerheid
Middel	Bestelprocedure uit catalogi/internetlevering aan kantoor	Aanbesteding, creëren grote volumes	Vaste en zekere leveranciers, kwaliteitsborging	Partnerschap met leverancier, prestatiecomponenten op prijs/kwaliteit
Typering leverancier	Catalogus, webshop, lokale ontzorgers	Aannemerspool, solide, gespecialiseerde leverancier	Kleinere, nabije en gespecialiseerde partner	Aannemerspool, creatieve en innovatieve partner
Typering relatie	Operationeel	Operationeel	Tactisch	Strategisch
Criteria contract	Snelheid, minimalisering handelingen	Prijs, minimalisering handelingen	Partnerschap, stabiliteit, continuïteit	Innovatief gehalte, stabiliteit, continuïteit

Bij de kwadranten 'B Hefboom' en 'D Strategisch' dienen gegadigden conform aannemerspool Goed Wonen geselecteerd te worden.

Inkoop- en aanbestedingsbeleid

Keuze strategie

Nadat bestuurlijk vastgesteld is dat een bepaalde aanschaf en levering van producten, goederen of diensten dient te geschieden start het inkoopproces door de afdeling en medewerker onder wiens verantwoordelijkheid dit valt. Deze beantwoordt eerst 3 vragen:

Vraag 1: Bepaal het volume

De uitvoerende medewerker van Goed Wonen bepaalt in welk kwadrant de inkoop zich bevindt. Eerste vraag is het inkoopvolume. Hierbij gaat het om het totaal van de betreffende aanschaf en levering van producten, goederen of diensten binnen heel Goed Wonen. Ook gaat het over de volledige tijdsperiode waarbinnen de aanschaf en levering plaatsvinden.

Voorbeelden. Bij nieuwbouw zonder afgekocht onderhoud gaat het om de aanneemsom voor de bouw zelf. Bij nieuwbouw met gedurende 10 jaar afgekocht onderhoud gaat het om de aanneemsom vermeerderd met 10 jaar onderhoud. Bij raamcontracten gaat het om het totaal van de verwachte afname over de looptijd van het raamcontract. Ieder raamcontract heeft een heldere looptijd. Vooral nog wordt een bedrag van € 50.000 exclusief btw als grens tussen laag en hoog inkoopvolume aangehouden.

Vraag 2 Bepaal het risico

Deze vraag is niet getalsmatig te benaderen. In zijn algemeenheid geldt dat aanschaf en levering risicovol zijn als de opdrachtnemer veel invloed op de kwaliteit van de te leveren producten, goederen of diensten heeft. Kwaliteit kan voor Goed Wonen vanwege 5 facetten van belang zijn:

1. De invloed op de kwaliteit van het vastgoed
2. De invloed op de klanttevredenheid
3. De invloed op bedrijfsprocessen van Goed Wonen
4. De financiële risico's bij falen
5. De risico's voor het imago van Goed Wonen

Beoordeling van aanschaf en levering in relatie tot die 5 facetten bepaalt of inkoop een laag of hoog risico heeft.

Vraag 3 Bepaal de inkoopstrategie

Het antwoord op beide bovenstaande vragen bepaalt in welke van de 4 kwadranten van figuur 2.1 de inkoop terecht komt.

Stappenplan

Stap 1 Bepaling inkoopstrategie

De uitvoerende medewerker van Goed Wonen beschrijft kort en bondig het te volgen inkoopproces en de keuze van gegadigden. Voor invulformulieren zie de formats in bijlage 5.1 en bijlage 5.2.

Stap 2 Goedkeuring inkoopstrategie

De uitvoerende medewerker van Goed Wonen vraagt conform de interne procuratie, procesbeschrijvingen en functie- en taakomschrijving toestemming voor het te volgen inkoopproces en de te betrekken gegadigden.

Stap 3 Uitvoering

De uitvoerende medewerker van Goed Wonen realiseert nu conform de interne procuratie, procesbeschrijvingen en functie- en taakomschrijving het inkoopproces volgens de goedgekeurde procedure. Afwijkingen worden volgens dezelfde procedure gemeld en er wordt indien vereist toestemming voor gevraagd.

Stap 4 Evaluatie

Na afloop van de aanschaf en levering van de producten, goederen of diensten wordt door de medewerker van Goed Wonen die de aanschaf van de producten, goederen of diensten verzorgd heeft plus degene die deze begeleid heeft als dit een ander is, een evaluatie met de geselecteerde opdrachtnemer. De evaluatie wordt gedeeld in het MT en met de betrokken medewerkers van Goed Wonen. Voor het invulformulier zie bijlage 5.3. Willen we dit en vanaf wanneer is dit een verplichting opdracht enkel boven de € 500.000,-.

Vier strategieën

A Routine

Het volume van de totale inkoop is lager dan € 50.000 exclusief btw. Het handelt om niet risicovolle inkoop van producten, goederen en of diensten.. Voorbeelden:

- Kantoorartikelen
- Drukwerk
- Voedsel en drank
- Adviseur

Goed Wonen kan volstaan met beperkte specificaties. Het handelt om een enkelvoudige of meervoudige onderhandse aanbesteding op prijs en kwaliteit. Ontzorging van Goed Wonen staat centraal. Denk aan een raamcontract met eenvoudige digitale bestelprocedures, weinig facturen en levering op de juiste locatie. Bij een enkelvoudige onderhandse aanbesteding volstaat een globale toets of de verhouding tussen prijs en kwaliteit goed is. De formats van de bijlagen 5.1 en 5.2 worden gebruikt. Evaluatie achteraf middels het format van bijlage 5.3 is niet vereist.

B Hefboom

Het volume van de totale inkoop is hoger dan € 50.000 exclusief btw. Het handelt om niet risicovolle inkoop. Voorbeelden:

- Energie
- Schoonmaak
- Verzekeringen
- Vastgoedactiviteiten waarbij de invloed van de opdrachtnemer op kwaliteit minder belangrijk is

Goed Wonen stelt exacte specificaties op. Het handelt om een enkelvoudige of meervoudige onderhandse aanbesteding op vooral prijs. Bij vastgoedprojecten dienen gegadigden opgenomen te zijn in de 'aannemerspool' van Goed Wonen. Goed Wonen toetst aanbiedingen zorgvuldig voorafgaande aan gunning om discussies achteraf te voorkomen.

Bij een enkelvoudige onderhandse aanbesteding dient Goed Wonen zeer zorgvuldig aan te tonen dat het om een marktconforme prijs gaat. Dit kan bijvoorbeeld door vergelijking met recente aanbestedingen in concurrentie elders of bij Goed Wonen zelf. Bij inkoop tot € 1.500.000 exclusief btw kan deze controle door Goed Wonen zelf verricht worden. Bij inkoop hierboven dient deze controle door een onafhankelijk en deskundig extern bedrijf verricht te worden

Bij meervoudig onderhandse aanbestedingen volgen we de richtlijnen uit de aannemerspool. Exacte specificaties en volumevergroting door bundeling en door de juiste keuze van gegadigden leiden tot scherpe prijzen.

Overigens geldt ook hier dat ontzorging een aandachtspunt is. Denk aan een raamcontract dat bestand is tegen 'wijzigingen', digitale bestel-, lever en factureringsprocessen of

aanlevering van managementrapportages door de opdrachtnemer. De formats van de bijlagen 5.1, 5.2 en 5.3 worden gebruikt.

C Bottleneck

Het volume van de totale inkoop is lager dan € 50.000 exclusief btw. Het handelt om risicovolle inkoop. Voorbeelden:

- Accountant
- Gespecialiseerde adviseurs
- Arbodienst

Goed Wonen kan volstaan met beperkte specificaties. Het handelt om een enkelvoudige of meervoudige onderhandse aanbesteding op prijs én kwaliteit, waarbij een globale toets of de verhouding tussen prijs en kwaliteit volstaat. Centraal staat de selectie van stabiele en zeer gespecialiseerde gegadigden, die zich als volwaardige ketenpartner op strategische onderwerpen en momenten een bijdrage aan Goed Wonen leveren. De formats van de bijlagen 5.1, 5.2 en 5.3 worden gebruikt.

D Strategisch

Het volume van de totale inkoop is hoger dan € 50.000 exclusief btw. Bij vastgoedprojecten dienen gegadigden opgenomen te zijn in de 'aannemerspool' van Goed Wonen. Het handelt om risicovolle inkoop. Voorbeelden:

- Onderhoud
- Nieuwbouw
- Primair automatiseringssysteem

Goed Wonen stelt specificaties op in termen van door de opdrachtnemer te leveren prestaties. Uitwerking hiervan in concrete activiteiten geschiedt door de opdrachtnemer, waarbij Goed Wonen 'op afstand' toetst. Centraal staat de keuze van ketenpartners die interactief de beste verhouding tussen prijs en kwaliteit van concrete producten en diensten in een continu verbeteringsproces nastreven. Er zijn twee routes voor het inkoopproces:

- A. Enkelvoudige onderhandse selectie ofwel ketenpartner. Op basis van de specificaties selecteert Goed Wonen een of meerdere gegadigden uit om hierop te reageren, schriftelijke informatie aan te leveren en het gesprek aan te gaan. Bij meerdere gegadigden selecteert Goed Wonen op basis van een transparant puntensysteem de ketenpartner. Opdrachtverstrekking aan een ketenpartner vereist dat Goed Wonen een controle verricht op de verhouding tussen prijs en kwaliteit. Bij inkoop tot € 1.500.000 exclusief btw kan deze controle door Goed Wonen zelf verricht worden. Bij inkoop hierboven dient deze controle door een onafhankelijk en deskundig extern bedrijf verricht te worden
- B. Meervoudig onderhandse selectie. Op basis van de specificaties nodigt Goed Wonen meerdere gegadigden uit om hierop te reageren, schriftelijke informatie aan te leveren en het gesprek aan te gaan. Op basis van een transparant puntensysteem voor kwaliteit op hoofdlijnen brengt Goed Wonen het aantal gegadigden terug naar de uitgangspunten uit de aannemerspool. De gegadigden werken nu de specificaties uit tot een concreet voorstel met prijs, dat met deze gegadigden ook besproken wordt. Op basis van een

transparant puntensysteem voor prijs en kwaliteit van het concrete aanbod selecteert Goed Wonen de gegadigde met het beste aanbod. Hiermee vindt weer overleg plaats om tot opdrachtverstrekking te komen

De formats van de bijlagen 5.1, 5.2 en 5.3 worden gebruikt.

Kaders

Zolang bedrijven gegadigden zijn is er in principe geen vergoeding voor verrichte werkzaamheden. Bij opdrachtverstrekking zal Goed Wonen de wettelijke termijnen voor bezwaarprocedures in acht nemen.

Goed Wonen zal bij elke inkoopactie de totale transactiekosten hiervan, dus die van alle gegadigden, bouwteampartners en Goed Wonen, afwegen tegen het belang en te bereiken resultaat van de betreffende aanschaf en levering.

Goed Wonen verklaart het '[Aedes-model 2.0 Algemene Inkoopvoorwaarden voor Leveringen, Diensten en Werken \(2015\)](#)' van toepassing voor zover geen andere nadere afspraken gemaakt zijn. Daarnaast zal Goed Wonen de verplichtingen van het KWH huurlabel integraal van toepassing verklaren bij inkoop die de klantwaardering beïnvloedt. Bij alle inkoopprocessen schenkt Goed Wonen aandacht aan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

Goed Wonen toetst van gegadigden en ketenpartners consequent of zij aan basiseisen voldoen om als opdrachtnemer te kunnen fungeren. Basiseisen zijn onder meer:

- Een degelijke financiële positie
- De opdrachtsom is maximaal 20% van de omzet van het betreffende bedrijfsonderdeel
- Uitstekende en relevante referenties in relatie tot de aanschaf en levering
- Goed management en goede naam
- Aannemers moeten opgenomen zijn in de 'aannemerspool' als het om de categorieën 'B Hefboom' en 'D Strategisch' gaat

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid staat niet op zich. Het moet als een samenhangend geheel gezien worden met:

- Ondernemingsplan
- Procuratieregeling
- Functieomschrijvingen
- Procesbeschrijvingen
- [Integriteitscode](#)

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt gepubliceerd op de website van Goed Wonen. Dit wordt bekend gemaakt aan alle eigen medewerkers en aan alle gegadigden voor aanschaf en levering. Jaarlijks vindt evaluatie plaats en zo nodig bijstelling.

Bijlage: verantwoordingsformulieren

5.1 Inkoopstrategie

Datum

Projectleider/ inkoper

Omschrijving

Geschat volume totaal (€)

Inkooprisico (hoog/ laag)

Inkoopstrategie (A, B, C of D)

	A Routine	B Hefboom	C Bottleneck	D Strategisch
Inkooprisico	Laag	Laag	Hoog	Hoog
Inkoopvolume	Laag	Hoog	Laag	Hoog

Toelichting

Voor akkoord:

Naam

Datum

5.2 Gegadigden

Datum

Projectleider/ inkoper

Omschrijving

Inkoopstrategie (A, B, C of D)

Gegadigden¹ :

1.
2.
3.
4.
5.

Toelichting²

Voor akkoord:

Naam

¹ Omcirkel cijfer bij vastgoedprojecten in de categorieën 'B Hefboom' en 'D Strategisch' of deze opgenomen zijn in 'aannemerspool'

² Licht de keuze voor de gegadigden toe. Vermeld tevens of gegadigde aan basiseisen voldoet. Geef bij slechts 1 gegadigde in de categorieën 'B Hefboom' en 'D Strategisch' aan hoe de verhouding tussen prijs en kwaliteit getoetst gaat worden

Datum

5.3 Eindresultaat

Datum

Projectleider/ inkoper

Omschrijving

Inkoopstrategie (A, B, C of D)

Opdrachtnemer
.....

Aanbestedingsvorm³ enkelvoudig / meervoudig prijs / meervoudig prijs +
kwaliteit

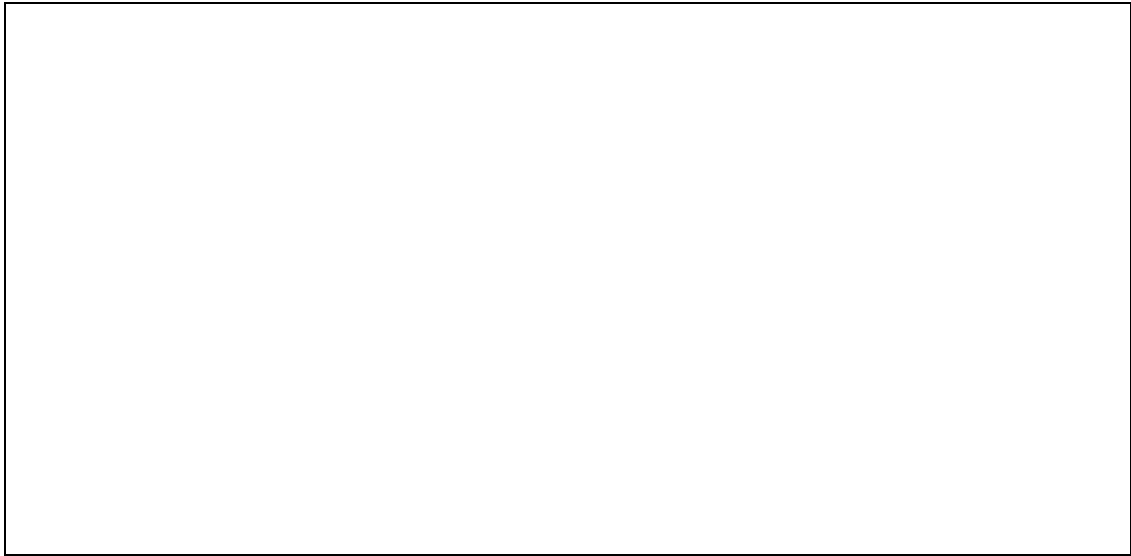
Toelichting eindresultaat⁴

Toelichting toets prijs en kwaliteit bij enkelvoudig⁵

³ Omcirkel de toegepaste contracteringsvorm

⁴ Beschrijf eindresultaat wat betreft prijs en kwaliteit

⁵ Bij enkelvoudig in de categorieën 'B Hefboom' en 'D Strategisch' altijd aanvullende toets op prijs. Tot € 1.500.000 exclusief btw volstaat interne toets, boven € 1.500.000 exclusief btw ook een externe toetsing



Voor akkoord:

Naam
Datum

