

Samen maken we het verschil!



**Inkoop- en
aanbestedingsbeleid
2023**

Status	Datum
Definitief	13-06-2023

Vaststellen	Informereren
Directeur-bestuurder	<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers, via intranet • RvC, via vergadering • Leveranciers en overige geïnteresseerden via website
13-06-2023	

Inhoud

1. Inleiding	3
1.1 Doelstelling	3
1.2 Betrokkenen	4
1.3 Leeswijzer	4
2. Kaders, uitgangspunten, randvoorwaarden	5
2.1 Kaders	5
2.2 Uitgangspunten	6
2.3 Randvoorwaarden	8
2.4 Afbakening	8
3. Bepalen inkoopstrategie en -procedure.....	9
3.1 Inkoopstrategie	9
3.2 Inkoopprocedure	10
4. Inkoopproces	12
4.1 Inkoopverantwoordelijkheid	12
4.2 Uniformiteit inkoopdocumenten en inkoopdossiers	12
5. Aanbesteden	14
5.1 Voorbereiding.....	15
5.2 Minimale vereisten inschrijvers.....	16
5.3 Inschrijving.....	17
5.4 Gunning	18
6. Contract- en leveranciersmanagement	21
6.1 Contractmanagement.....	21
6.2 Leveranciersmanagement	21
6.3 Inkoopsamenwerking	21
7. Uitvoering.....	22
7.1 Wie doet wat?	22
7.2 Hoe?	23
7.3 Monitoring en evaluatie	24
Bijlagen	25

1. Inleiding

1.1 Doelstelling

Mijande Wonen koopt goederen en diensten in en treedt op als opdrachtgever. Een belangrijk deel van onze inkoop wordt geïnvesteerd in nieuwbouw, renovatie en duurzaamheidsmaatregelen. Daarnaast worden ook diensten ingekocht op het gebied van onder meer onderhoud, automatisering, inhuur, schoonmaak en advies. Kortom: ons inkooppakket is niet alleen groot, maar ook divers qua samenstelling. Het is onze missie bij te dragen aan een samenleving waarin iedereen een thuis heeft, door sociale huurwoningen te bieden en in te zetten op toekomstbestendig wonen. Daar hoort bij dat we onze middelen doelmatig en rechtmatig besteden.

Hoe professioneler de inkoop plaatsvindt, des te meer maatschappelijk rendement Mijande Wonen heeft. We streven dan ook naar een professionele invulling van ons opdrachtgeverschap. Dat opdrachtgeverschap bestaat onder meer uit inkopen, aanbesteden, contractmanagement en leveranciersmanagement, die allen met elkaar verbonden zijn. Het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* geeft uitgangspunten, kaders en spelregels en sluit aan bij ons ondernemingsplan.

Doelstelling *Inkoop- en aanbestedingsbeleid*:

Wij kopen in met een optimale prijs-kwaliteitverhouding en zetten daarbij onze middelen transparant en efficiënt in.

Om kwaliteits- en kostenbewust in te kopen heeft Mijande Wonen de volgende inkoopdoelstellingen:

- Wij kopen in tegen de optimale prijs-kwaliteitverhouding door een transparante selectie op kwaliteit en kosten van de meest geschikte leveranciers.
- Wij borgen marktconformiteit van onze uitgaven door, daar waar nodig, meervoudig onderhands aan te besteden en inkoopvolumes zo veel mogelijk te bundelen.
- Bij belangrijke bedrijfsprocessen die de huurder direct raken, zetten wij waar het kan in op het aangaan van een partnerschap met leveranciers. Intensieve samenwerking leidt tot een betere prijs-kwaliteitverhouding en een betere dienstverlening aan de huurder.
- Mijande Wonen is een professionele opdrachtgever. Zij borgt integere, transparante en objectieve besluitvorming en vastlegging daarvan door te werken volgens vastgestelde processen.
- Risico's worden beheerst. Indien nodig wordt daarvoor (externe) expertise ingeschakeld.
- Contracten worden geregistreerd, beheerd, geëvalueerd en eenvoudig toegankelijk gemaakt voor specifieke medewerkers.
- De expertise van leveranciers wordt optimaal benut voor innovatie.
- Waar mogelijk en zinvol gaan wij meer samenwerken met collega-corporaties, met als doel betere inkoopcondities te kunnen bedingen en efficiënter in te kopen.

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 biedt het onze (mogelijke) leveranciers en opdrachtnemers ook informatie over onze uitgangspunten en is het een handvat voor professionele samenwerking bij inkooptrajecten.

1.2 Betrokkenen

Het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* van 2020 is opgesteld door de manager Vastgoed, die daarbij gebruik heeft gemaakt van de inbreng van een (externe) interim projectleider, twee bouwregisseurs, de beleidsadviseur, adviseur vastgoedsturing en controller. De actualisatie is gedaan door de contractmanager en controller. Zij hebben een conceptversie van dit beleid eerst voorgelegd aan de manager Vastgoed en vervolgens een aantal collega's om hun advies gevraagd. Tenslotte is het beleid voorgelegd aan het MT.

De geraadpleegde collega's zijn:

- Paul Hoonhorst, projectleider nieuwbouw, renovatie & herstructurering
- Martin Hartman, projectmanager vastgoedbeheer
- Rudy Ligtenberg, manager Vastgoed
- Ria Spoor, verhuurconsulent
- Maarten Reuver, medewerker F&C

1.3 Leeswijzer

Na dit inleidende hoofdstuk, volgt een hoofdstuk met kaders, uitgangspunten en randvoorwaarden. Vervolgens worden het bepalen van een geschikte inkoopstrategie en de juiste inkoopprocedure (met drempelbedragen) behandeld. Daarna wordt in het 4^e hoofdstuk het inkoopproces behandeld, waarna in hoofdstuk 5 het aanbesteden wordt beschreven. Hoofdstuk 6 geeft informatie over het contractbeheer en leveranciersmanagement, dat sterk samenhangt met inkoop. Tenslotte volgt in hoofdstuk 7 informatie over de uitvoering (rollen en verantwoordelijkheden, wie doet wat). De bijlagen zijn alleen van belang voor de medewerkers en hebben nog actualisatie nodig. Ze komen als afzonderlijke documenten via intranet beschikbaar.

2. Kaders, uitgangspunten, randvoorwaarden

2.1 Kaders

Er zijn zowel interne als externe kaders waarbinnen dit beleid moet passen. Vervolgens vormt dit beleid weer een kader voor andere beleidsstukken (zie positionering). In dit hoofdstuk komen ook de uitgangspunten en de afbakening van het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* aan de orde.

Intern

Het ondernemingsplan biedt een paraplu boven en geeft richting aan alle, al dan niet wettelijk verplichte, vormen van beleid, projecten en activiteiten van Mijande Wonen. Voor inkopen en aanbesteden zijn, zoals voor al onze activiteiten, onze kernwaarden van toepassing:

- **Zichtbaar** en daarmee toegankelijk voor huurders en partners (voor het inkoopbeleid geldt vooral dat zichtbaarheid en toegankelijkheid voor partners belangrijk is, maar huurders kunnen het beleid ook inzien op de website)
- **Doortastend** om te doen wat nodig is
- **Verbindend** om samen meer te bereiken
- Werken met **aandacht** om elkaar te begrijpen en zo het verschil te maken

In ons ondernemingsplan zijn leidende principes voor onze houding en ons gedrag opgenomen. Deze zijn natuurlijk ook van belang voor (de uitvoering van) ons *inkoop- en aanbestedingsbeleid*:

- Wij maken zaken concreet en eenvoudig.
- Wij kiezen voor een persoonlijke manier van werken om zo de relatie te verdiepen.
- Wij werken samen om doelen te bereiken.
- Wij gebruiken begrijpelijke taal en werken met heldere procedures.
- Wij tonen lef door gewoon te beginnen en zo zaken in gang te zetten.
- Wij werken efficiënt zodat waardevolle tijd en middelen aan de huurder besteed kan worden.
- Wij werken met passie, trots en plezier.

Extern

Mijande Wonen is werkzaam op het gebied van de volkshuisvesting zoals bedoeld in de Woningwet en het Besluit Toegelaten instellingen Volkshuisvesting (hierna: BTiV). Mijande Wonen leeft relevante wet- en regelgeving na en verwacht dit ook van haar leveranciers. Naast de wettelijke kaders houdt Mijande Wonen zich aan de Governancecode Woningcorporaties.

Mijande Wonen is **geen aanbestedende dienst** in de zin van de Aanbestedingswet. De Aanbestedingswet geldt voor alle aanbestedingen van publiekrechtelijke instellingen in Nederland, maar de Nederlandse wetgever beschouwt corporaties niet als publiekrechtelijke instellingen en wij zijn daarom niet verplicht de Aanbestedingswet toe te passen. Uitzondering daarop is dat we deze wet wel moeten toepassen wanneer we werkzaamheden aanbesteden in opdracht van een gemeente (omdat de gemeente, indien zij zelf deze werken rechtstreeks zou aanbesteden, wel aanbestedingsplichtig is onder de Aanbestedingswet). De Europese Commissie is van mening dat Nederlandse woningcorporaties moeten worden gekwalificeerd als publiekrechtelijke instellingen en dus aangemerkt moeten worden als aanbestedende diensten. De Nederlandse overheid deelt deze mening niet. Als er duidelijkheid komt over dit langlopende meningsverschil, dan passen we zo nodig ons beleid en ons proces hierop aan.

In het algemeen geldt dat bij een verandering van de wettelijke externe kaders, waardoor strijdigheid met dit beleid ontstaat, de wet prevaleert. Het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* wordt dan aangepast.

Positionering

Het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* zal vaak in combinatie met één of meer andere beleidsstukken gebruikt worden, zoals het investeringsstatuut, het duurzaamheidsbeleid, I&A beleid, service- en warmtekostenbeleid, arbobeleid en/of procuratieregeling. In de figuur hieronder is, ter illustratie van de samenhang, een overzicht weergegeven van een deel van de beleidsstukken waarmee Mijande Wonen werkt.

Visie en missie	Ondernemingsplan				
	Strategiekaart				
Sturing	Toezichtvisie				
	MCF				
Thema	Portefeuille	Organisatie			Governance
Extern / wettelijk kader	Wetgeving onroerend goed, milieu en bouw Beoordelingskader Aw/WSW EIB, Woonvisies	Woningwet Arbeidsrecht Beoordelingskader Aw / WSW			Wet bestuur en toezicht WNT Governancecode Beoordelingskader Aw/WSW
Intern overkoepelend kader	Portefeuillestrategie		HRM-/personeelsbeleid	Communicatiebeleid	Statuten
Beleidskaders (meerjarig)	Complexstrategieën		Strategische personeelsplanning		Reglementen RvC en commissies
					Reglement bestuur
Richtlijnen (richtinggevend)	Basiskwaliteit	I&A beleid	Functiehandboek	Kanalenbeleid	Procuratieregeling
	Programma van eisen of norminvesteringen	Beleid procesmanagement	Personeelshandboek		Beloningsbeleid bestuur
	Onderhoudsbeleid	Beleid risicomanagement	Vitaliteitsbeleid		
		Duurzaamheidsbeleid	Arbobeleid		
		Inkoop- en aanbestedingsbeleid	Opleidingsbeleid		
		Kadernota			
Uitvoeringskader (vaak jaarlijks)	Meerjaren-onderhoudsbegroting	Beveiligingsplan informatie-infrastructuur	Gesprekscyclus	Social media beleid	Informatieprotocol
	Beleid woning veranderen	Intern controleplan	Regeling flexibel werken	Pers-/mediabeleid	Profielschets RvC
	ZAV-beleid	Calamiteitenplan	Introductiebeleid (voor nieuwe medewerkers)	Huisstijl	Rooster van aftreden
	Onderhouds ABC	Algemene inkoopvoorwaarden	Agressiebeleid	Schrijfwijzer	Bezoldiging commissarissen en bestuur
		Jaarplannen	Regeling PBM's	Crisiscommunicatieplan	
		Maandelijkse stuurinformatie	Protocol Lief & Leed		

Figuur 1: Deel van het intern beheerskader van Mijande Wonen

2.2 Uitgangspunten

Maatschappelijke en ethische uitgangspunten

Bij professioneel opdrachtgeverschap horen een aantal maatschappelijke en ethische uitgangspunten bij voor het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid*. Door goed in te kopen willen we een bijdrage leveren aan het oplossen van maatschappelijke problemen zoals luchtvervuiling, klimaatverandering en slechte arbeidsomstandigheden. Het daadwerkelijk meewegen van deze uitgangspunten in een selectie is niet eenvoudig en/of kan kostenverhogend werken. We kiezen er

daarom voor om in elk geval aandacht te vragen voor deze thema's bij (potentiële) opdrachtnemers. Daarbij formuleren we zo mogelijk per inkoopopdracht minimale eisen of een concrete ambitie.

- **Duurzaamheid en circulariteit**

Energiebesparende maatregelen zijn goed voor de portemonnee van onze huurders, het wooncomfort, de waarde van onze woningen en het klimaat. Daarnaast heeft Mijande Wonen als maatschappelijke organisatie een voorbeeldrol als het gaat om verantwoord omgaan met de aarde. We beschikken over een Duurzaamheidsbeleid, waarmee we ons niet alleen richten op duurzaam vastgoed, maar ook op onze eigen bedrijfsvoering.

Als opdrachtgever kunnen wij leveranciers aanmoedigen om met (vernieuwende) circulaire oplossingen te komen om minder grondstoffen te gebruiken, de CO2-uitstoot te verlagen en grondstoffen en materialen te hergebruiken. Wij willen marktpartijen uitdagen om binnen de inkoopopdracht met maatregelen voor duurzaamheid en circulariteit te komen.

- **Sociale impact**

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 regionale betrokkenheid zijn belangrijke thema's. Wij omarmen zowel leer-/werktrajecten voor jongeren en zij-instromers als initiatieven om werkzoekenden aan een baan te helpen.

Andere sociale effecten die wij willen bevorderen met ons opdrachtgeverschap zijn het verbeteren van de regionale leefbaarheid en het bevorderen en versterken van de samenwerking tussen overheden, regionale werkgevers en opleidingsbedrijven.

- **Integriteit**

Voor het bevorderen en waarborgen van integer handelen, heeft Mijande Wonen een gedragscode als hulpmiddel. De gedragscode geldt voor alle medewerkers van Mijande Wonen, ook voor stagiaires en ingehuurde medewerkers (externe/interim). Specifiek voor het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* geldt:

- Mijande Wonen gaat integer om met elke vorm van informatieverstrekking aan leveranciers. Daarom verstrekken wij bijvoorbeeld aan (potentiële) leveranciers gelijke informatie over de opdrachtformulering. Voorts zijn gunning en verstrekking van opdrachten bij Mijande Wonen gebaseerd op feiten en heldere criteria. Hiermee vermijden wij elke vorm van belangenverstremgeling en/of wederkerigheid, oneigenlijke beïnvloeding, discriminatie, vriendjespolitiek of de schijn daarvan.
- Mijande Wonen gaat zorgvuldig om met informatie van en over leveranciers. Zij handelt terughoudend in het vrijgeven van commerciële informatie, zoals prijzen en innovatieve oplossingen.
- Mijande Wonen past functiescheiding toe bij het inkopen en het accorderen en betaalbaar stellen van de factuur, om elke vorm van belangenverstremgeling en niet-integer gedrag te voorkomen. De procuratieregeling is altijd van toepassing.

Economische en organisatorische uitgangspunten

Voor ieder inkooptraject gelden dezelfde economische en organisatorische uitgangspunten:

- **Kwaliteit**

Wij willen een goed of dienst dat voldoet aan onze kwaliteitseisen tegen zo laag mogelijke totale levensduurkosten (total cost of ownership). We hechten waarde aan marktconformiteit en innovatie. Wij speculeren niet bij het inkoop en aanbestedingsproces. Selectiecriteria en geschiktheidseisen worden per inkooptraject bepaald, waarbij alleen eisen, voorwaarden en criteria worden gesteld die in een redelijke verhouding staan tot de opdracht. Wij meten de prestaties van leveranciers periodiek.

- **Relatie met leveranciers**

Wij willen het aantal leveranciers beperken (dus we beëindigen zoveel mogelijk versnippering van het inkopen), omdat dit beter beheersbaar is, wij daardoor efficiënter kunnen werken en een duurzame relatie aan kunnen gaan, gebaseerd op vertrouwen. Door samen te werken met onze opdrachtnemers om het beste resultaat te halen, presteren partijen goed en zijn in staat zijn meer te leveren dan we hebben gevraagd. Zo creëren wij meerwaarde voor onze huurders, onze co-makers en onszelf. We willen ons echter niet volledig binden aan een beperkt aantal leveranciers, maar met enige regelmaat ook het overige deel van de markt de kans geven om opdrachten voor ons uit te voeren.

- **Centraal beleid**

Wij werken vanuit een gecoördineerd inkoopmodel: centraal beleid met decentrale uitvoering. Dit betekent dat afdelingen zelfstandig inkopen met ondersteuning van een contractmanager. De rol van contractmanager wordt gepositioneerd in de afdeling Vastgoed, die verantwoordelijk is voor het grootste inkoopvolume. Wij werken project- en afdeling overstijgend samen waar dat kan. We zorgen ervoor dat er afgestemd wordt met iedereen de binnen Mijande Wonen betrokken is.

- **Standaard aanpak**

Wij werken vanuit een integrale en uniforme aanpak met heldere kaders en richtlijnen voor inkoop, waarmee gemaakte keuzes goed kunnen worden uitgelegd. Wij werken met gestandaardiseerde processen en formats (documenten) en alle inkoopopdrachten worden vastgelegd in een inkoop- of projectdossier. Hiermee worden de efficiëntie en uniformiteit geoptimaliseerd en risico's beheerst.

- **Regionale betrokkenheid**

Wij hechten waarde aan regionale betrokkenheid. Bij voorkeur 75% van de partijen die we uitnodigen bij een aanbesteding bestaat uit regionale partijen (binnen regio Twente; 14 Twentse gemeenten). Indien mogelijk helpen wij werkgelegenheid te bieden in de regio waar wij werkzaam zijn. Daarbij hoort wel een kanttekening: er moeten voldoende gekwalificeerde bedrijven zijn in de regio. Is dat niet het geval, dan zullen meer niet regionale partijen uitgenodigd worden.

2.3 Randvoorwaarden

Bij het inkopen van diensten en goederen hanteren wij de volgende randvoorwaarden:

- Wij gebruiken de procuratieregeling van Mijande Wonen. De actuele versie staat op intranet en een beknopt overzicht staat ook op de website, dus beschikbaar voor iedere geïnteresseerde.
- Wij gebruiken de 'Algemene inkoopvoorwaarden voor Leveringen, Diensten en Werken'. De actuele versie is beschikbaar voor iedere geïnteresseerde op onze website.
- Wij werken samen met partijen van onbesproken gedrag die financieel gezond zijn en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Bij twijfel kunnen we de betrouwbaarheid en integriteit van potentiële opdrachtnemers (laten) toetsen. Ook kunnen wij een toets op de financiële gezondheid van de opdrachtnemer (laten) doen en/of een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) vragen van (medewerkers van) opdrachtnemers.
- Om te voorkomen dat een contractpartij te afhankelijk wordt van Mijande Wonen, mag een contractpartij maximaal voor één derde deel van de jaaromzet afhankelijk zijn van Mijande Wonen.

2.4 Afbakening

Dit *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* geldt voor de hele organisatie en voor alle leveringen, diensten en goederen die worden ingekocht. Lopende contracten worden natuurlijk gerespecteerd. Bij het afsluiten of verlengen van nieuwe contracten geldt het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid*.

Overal waar 'schriftelijk' staat, kan ook 'per e-mail' gelezen worden.

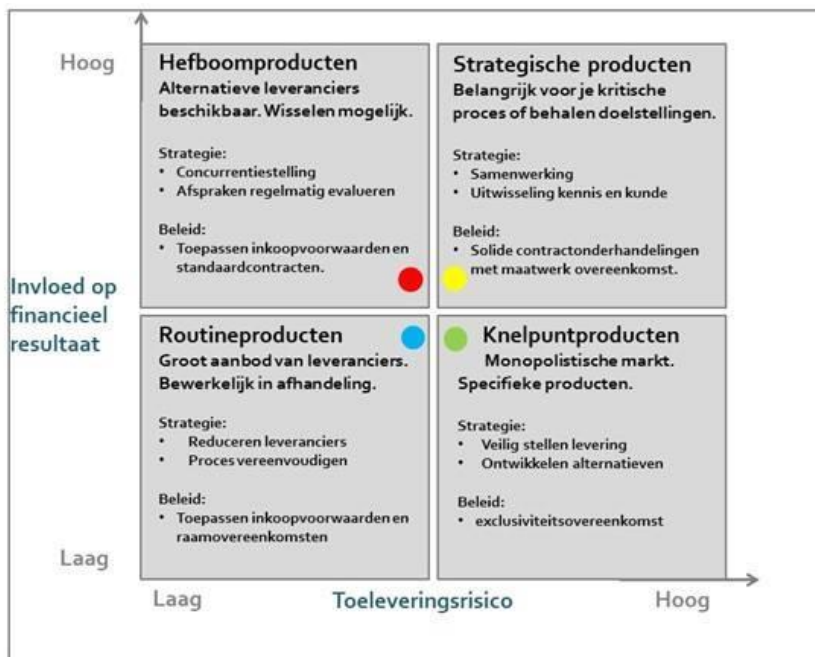
3. Bepalen inkoopstrategie en -procedure

3.1 Inkoopstrategie

De inkoopstrategie geeft handvatten voor de selectie van leveranciers, het beoordelen van offertes, en het contract- en het leveranciersmanagement (bewaking en nazorg). We gebruiken de inkoopportfolio-analyse om de inkoopstrategie van een dienst, levering of werk te bepalen. De verschillende inkoopcategorieën en -pakketten plaatsen we in de Kraljic-matrix, op basis van hun invloed op de totale inkoopuitgaven en het toeleveringsrisico. De contractmanager kan de collega die inkoop ondersteunen bij het kiezen van de best passende strategie.

Het toeleveringsrisico bepalen we aan de hand van de volgende criteria:

- Impact: welke gevolgen heeft een verstoring van de (op)levering van het werk, de dienst of de levering?
- Schaarste: in welke mate zijn er alternatieve leveringen, diensten, werken óf leveranciers beschikbaar?
- Technologie: hoe snel verloopt de technologische ontwikkeling of houdbaarheid van levering, dienst of werk?
- Omschakeling: hoe snel en moeiteloos kan de organisatie omschakelen naar een alternatief?



Figuur 2: Kraljic-matrix

Het segment waarin de inkoop ingedeeld wordt, bepaalt de inkoopstrategie.

A. Strategie voor routine segment

- Niet van strategisch belang en relatief lage waarde.
- Strategie: richten op efficiëntie, bundelen van volumes en het beperken van de facturenstroom.
- Voorbeelden: kantoorartikelen, koffie en toiletpapier.

B. Strategie voor hefboom segment

- Hoog inkoopbedrag, maar niet strategisch van aard, omdat er bijvoorbeeld voldoende leveranciers of alternatieve producten, diensten of werken in de markt leverbaar zijn.
- Strategie: bundelen van volume en het in concurrentie aanbesteden is interessant. Deze strategie benut de ruimte die er is om te wisselen van leverancier(s). Kopen tegen de beste

voorwaarden (onder andere prijs) met behoud van kwaliteit en leveringszekerheid is prioriteit.

- Voorbeeld: schilderonderhoud in een ontspannen markt.

C. Strategie voor strategisch segment

- Van strategisch belang en relatief hoog inkoopbedrag.
- Strategie: streven naar partnerschap en/of ketensamenwerking in de relatie met leveranciers. Sturing op kwaliteit, innovatie en toeleveringsketen(integratie) zijn daarnaast belangrijke pijlers.
- Voorbeeld: realisatie van een sloop-nieuwbouwproject met een ontwikkelaar.

D. Strategie voor knelpunt segment

- Relatief lage inkoopkosten, groot toeleveringsrisico (er is bijvoorbeeld maar één leverancier in de markt die kan leveren. Daardoor is dit segment wel kritisch voor de organisatie.
- Strategie: zekerstellen van levering van de gewenste diensten, leveringen of werken. Daarnaast zoeken naar eventuele alternatieve (landelijke) leveranciers of substituten.
- Voorbeeld: bedrijfsspecifieke kritische software.

Als duidelijk is in welk segment een inkoop valt, wordt het type inkoop en de inkoopprocedure bepaald, zoals in 3.2 is beschreven.

3.2 Inkoopprocedure

We kiezen niet alleen een inkoopstrategie, maar bepalen daarbij ook een inkoopprocedure. Daarvoor maken we onderscheid naar type inkoop; voor 'werken' gelden andere drempelbedragen dan voor 'leveringen en diensten'.

- Werken: alle bouwkundige en installatietechnische werkzaamheden in het kader van sloop, nieuwbouw, renovatie en planmatig onderhoud.
- Leveringen: aankoop, huur, lease en huurkoop van producten. Dit zijn zaken die tastbaar zijn maar die niet onder een werk vallen.
- Diensten: dagelijks onderhoud en verder alle inkopen die niet onder werken of leveringen vallen.

Drempelbedragen

Met drempelbedragen stellen we vast bij welk bedrag wij welke inkoopprocedure volgen. We hebben de vrijheid om meer offertes te vragen dan strikt noodzakelijk volgens onderstaande tabel.

Inkoopprocedure	Werken	Leveringen en diensten
Enkelvoudig onderhands	Tot € 50.000	Tot € 50.000
Meervoudig onderhands minimaal 2 offertes	€ 50.000 tot € 300.000	€ 50.000 tot € 125.000
Meervoudig onderhands minimaal 3 offertes	Vanaf € 300.000	Vanaf € 125.000

* Genoemde bedragen zijn per jaar en exclusief btw.

In hoofdstuk 4 zijn de inkoopverantwoordelijkheid, -documenten en -dossiers beschreven, die bij de verschillende inkoopprocedures horen.

Als de standaard inkoopprocedure volgens de tabel hierboven niet aansluit bij het type inkoop, de inkoopstrategie of de marktomstandigheden, is het mogelijk af te wijken van de voorgeschreven inkoopprocedure. De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor afwijkingen en geeft hierop schriftelijk, per e-mail of in een MT-vergadering (in elk geval: achteraf aantoonbaar) akkoord. Dit akkoord wordt door de inkoper vastgelegd in het

inkoop- of projectdossier.

Situaties die kunnen leiden tot het afwijken van de standaard inkoopprocedure:

- Dwingende spoed als gevolg van onvoorziene omstandigheden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan overstromingen. Er moet zo snel mogelijk opdracht worden verstrekt (door een bevoegde medewerker) om gevaar of zich uitbreidende schade te voorkomen.
- Opdrachten die om artistieke, exclusieve, technische of specialistische redenen slechts aan één leverancier kunnen worden toevertrouwd.
- Als de keuze voor een andere leverancier onaanvaardbaar hoge kosten (bijvoorbeeld door marktomstandigheden) of technische moeilijkheden met zich mee zou brengen.

Het doel van dit *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* (Wij kopen in met een optimale prijs-kwaliteitverhouding en zetten daarbij onze middelen transparant en efficiënt in) blijft bij afwijkingen van de standaard inkoopprocedure altijd de belangrijkste afweging.

Overkoepelende raamovereenkomsten

Voor het strategische segment wordt vaak gewerkt met langer durende overeenkomsten, raam- of mantelovereenkomsten. Hiervoor geldt een uitzondering op de regeling voor drempelbedragen. Met deze leveranciers maken we jaarlijks prijsafspraken, waarbij we de marktconformiteit borgen door vergelijking met prijzen van andere leveranciers en/of andere beschikbare marktinformatie. Medewerkers kunnen aan deze leveranciers rechtstreeks opdrachten verstrekken. De bevoegdheden op basis van de procuratieregeling zijn voor het verstrekken van deze opdrachten van toepassing. Als voor bepaalde opdrachten afwijking van deze werkwijze wenselijk is, dan wordt dit met motivatie vastgelegd en goedgekeurd door de directeur-bestuurder.

Verlenging van overeenkomsten

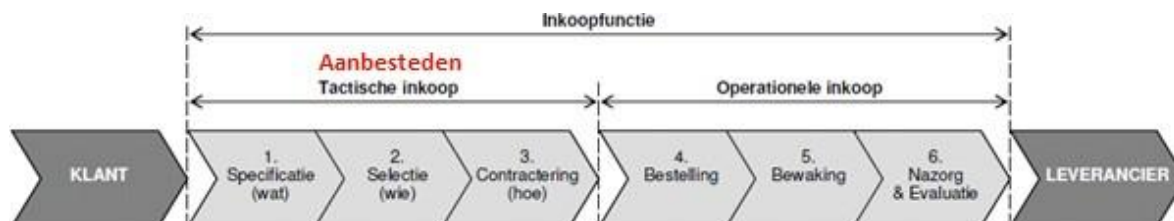
In de situaties waar we werken met langer durende overeenkomsten, mogen we deze verlengen zonder beperkingen voor de looptijd van deze overeenkomsten. Dit stelt ons in staat om met vaste partners langdurig samen te werken. We onderschrijven daarbij wel de beginselen gelijke behandeling, objectiviteit, transparantie en proportionaliteit. Een langdurige samenwerking kan, maar niet onbeperkt en onvoorwaardelijk. De Aanbestedingswet bevat bepalingen voor de maximale duur van overeenkomsten, maar is niet op corporaties van toepassing. Mijande Wonen kiest voor een praktische werkwijze.

Voorafgaand aan de eerste meerjarige overeenkomst volgen we de standaard inkoopprocedure. Ten minste eenmaal in de 4 jaar maken we een grondige beoordeling van het functioneren en de prestaties van de leverancier. Daarbij zijn minimaal 2 medewerkers van Mijande Wonen betrokken. De inkoopverantwoordelijke legt de beoordeling vast in het inkoopdossier van de leverancier en in het ERP-systeem van Mijande Wonen. Ten minste eenmaal in de 8 jaar wordt de standaard inkoopprocedure gevolgd, met een aanbestedingsprocedure. Een goede samenwerking in de afgelopen jaren, is geen argument om meerjarige overeenkomsten onbeperkt te blijven verlengen.

In ongunstige marktomstandigheden (extreme prijsverhogingen, schaarse capaciteit) kan wel, met goedkeuring van de directeur-bestuurder, gekozen worden voor maximaal 2 jaar uitstel van een nieuwe inkoopprocedure/aanbesteding.

4. Inkoopproces

Het inkoopproces bestaat in grote lijnen uit 6 stappen:



Figuur 3: Inkoopproces

Een uitgebreidere beschrijving van het inkoop- en aanbestedingsproces is via het intranet voor iedere medewerker toegankelijk.

4.1 Inkoopverantwoordelijkheid

De verschillende in te kopen goederen en diensten zijn opgenomen in de standaard Aedes inkooppakketindeling. Deze is te vinden in Bijlage A. Achter elk inkooponderdeel in de standaard Aedes inkooppakketindeling is aangegeven welke afdeling, en waar mogelijk welke functie, verantwoordelijk is voor de inkoop.

Op het moment dat Mijande Wonen een verplichting aan gaat, is het belangrijk dat degene die dit doet, daar ook toe bevoegd is. De bevoegdheid om verplichtingen aan te gaan is voor iedere functie binnen Mijande Wonen vastgelegd in de procuratieregeling (actuele versie staat op intranet en een beknopt overzicht staat ook op de website, dus beschikbaar voor leveranciers).

Binnen het inkoopproces zijn verschillende rollen te onderscheiden. De feitelijke inkoop wordt decentraal uitgevoerd waarbij de contractmanager de inkopende medewerker adviseert en ondersteunt. In hoofdstuk 6, Uitvoering, is dit verder uitgewerkt.

4.2 Uniformiteit inkoopdocumenten en inkoopdossiers

Wij werken met uniforme inkoop- en aanbestedingsformats om risico's bij het inkoopproces te beperken en de efficiëntie van het proces te verhogen. Hierbij gaat het onder meer om brieven, contractstukken en formulieren.

Mijande Wonen werkt voor investeringen volgens het investeringsstatuut met een zoveel mogelijk gestandaardiseerde projectmatige aanpak. Dossiervorming maakt hiervan onderdeel uit. Daar hoort bij dat we voor iedere inkoopopdracht binnen het project een inkoopdossier aanleggen. Het inkoopdossier is belangrijk voor het kunnen beoordelen van een juiste uitvoering en facturering van de inkoopopdracht en voor de verantwoording na afronding van het project.

Het opbouwen van een inkoopdossier is de taak van de inkopende medewerker vanuit de betreffende afdeling, die daarbij eventueel hulp kan vragen van de contractmanager.

Vergoeding

Bij inkooptrajecten waarbij van potentiële opdrachtnemers een grote inspanning wordt gevraagd, kan Mijande Wonen een passende rekenvergoeding toekennen, aan de partijen aan wie het werk niet gegund wordt. De partijen met wie wij besluiten niet verder samen te werken, krijgen een schriftelijke toelichting met motivatie.

De eventuele vergoeding en hoogte van de vergoeding worden door de projectleider van Mijande Wonen bepaald. Zichtbare goedkeuring door de manager Vastgoed is daarbij vereist (4-ogenprincipe). De projectleider legt documenten over rekenvergoedingen vast in het inkoopdossier.

Beoordeling

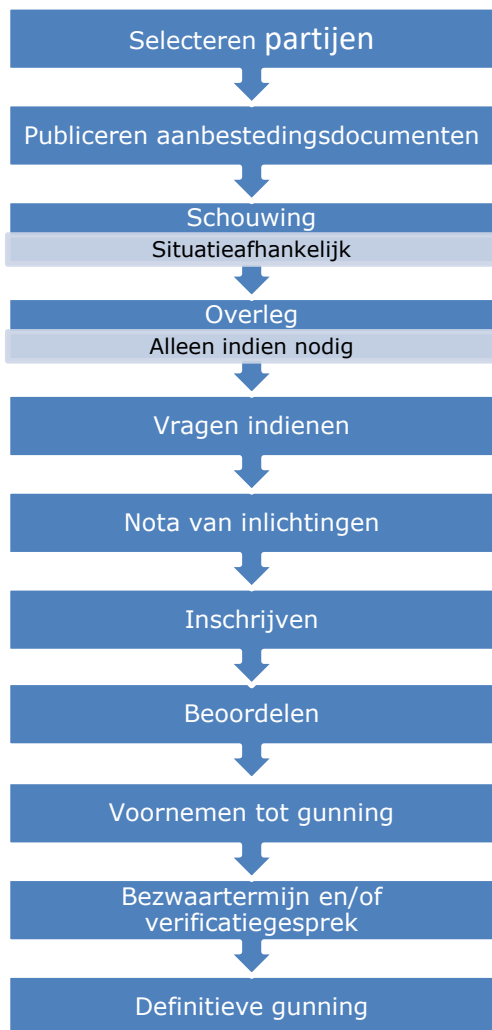
Afhankelijk van het type inkoop (zie 3.2) beoordeelt Mijande Wonen de inschrijvingen op basis van de beste prijs-kwaliteit verhouding (BPKV) of de laagste prijs. Vooraf maken we de beoordelingscriteria aan de inschrijvers duidelijk en leggen dit vast in het inkoopdossier, evenals het proces en de samenstelling van de (bij voorkeur multidisciplinaire) beoordelingscommissie.

Inkoopprocedure	Werken	Leveringen en diensten
1 persoon	Tot € 25.000	Tot € 25.000
Minimaal 2 personen	€ 25.000 tot € 300.000	€ 25.000 tot € 125.000
Minimaal 3 personen	€ 300.000 tot € 1.000.000	Vanaf € 125.000
Minimaal 4 personen	€ 1.000.000 of meer	

5. Aanbesteden

Het begrip aanbesteden is nauw verweven met het begrip inkopen. Aanbesteden zien we als een fase in het inkoopproces. Het volgt op de bepaling van de inkoopstrategie en -procedure (zie hoofdstuk 3 en hoofdstuk 4).

Hierna volgt een schematische weergave van de stappen die Mijande Wonen zet gedurende een aanbesteding. De stappen zijn met name voor de meervoudige aanbesteding relevant, maar het proces voor een enkelvoudige onderhandse procedure verloopt in principe hetzelfde.



Figuur 4: Schematische weergave van de stappen bij een aanbesteding

5.1 Voorbereiding

De inkoopstrategie volgt uit de inschatting van toeleveringsrisico en invloed op de totale inkoopuitgaven (zie paragraaf 3.1). De bepaling van de strategie, met spelregels en selectiecriteria leggen we vast in het inkoopdossier. De spelregels kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op de wijze waarop we de uitslag motiveren en op de omgang met klachten en bezwaren. Ook leggen we goed duidelijke spelregels vast voor de bedrijven die aan een aanbesteding deelnemen (de rechtsgeldigheid van de ondertekening, een verbod op het inschrijven onder voorwaarden en het tijdig indienen van de aanbieding).

In het geval van een bouwproces leggen we ook de bouworganisatie- en contractvorm vast: traditioneel, bouwteam, design & build of turn-key.

- **Traditioneel:** in een traditioneel ingericht bouwproces besteedt Mijande Wonen de activiteiten die in opeenvolgende fasen plaatsvinden, afzonderlijk aan: voor het ontwerp contracteren we een architect en adviseurs, voor de bouw een aannemer en voor het onderhoud een gespecialiseerde onderhoudspartij. Bepaalde coördinatietaken kunnen we uitbesteden, maar contractueel zitten we tussen alle partijen in en wij voeren de directie en de regie over het totaal.
- **Bouwteam:** het traditionele bouwteam is in de basis gelijk aan een traditioneel bouwproces, maar de aannemer zit al een tafel tijdens de ontwerpfasen en adviseert over bijvoorbeeld maakbaarheid en kosten. In een geïntegreerd bouwteam is de aannemer ten minste verantwoordelijk voor het ontwerp, op basis van een programma van eisen, en daarnaast eventueel ook voor het adviseren over maakbaarheid en kosten.
- **Design & Build:** bij Design & Build worden het ontwerp en de uitvoering in één contract opgenomen. In een Design and Build traject specificeert Mijande Wonen in de vraagspecificatie(s) haar eisen met betrekking tot het proces en de functionele- en technische eisen met betrekking tot het werk, zonder hierbij een bestek op te stellen. De opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de correcte vertaling van de eisen uit de vraagspecificaties in het proces en het ontwerp. Tevens is de opdrachtnemer verantwoordelijk voor de correcte uitvoering van het werk. Door middel van toetsing en acceptatie controleert Mijande Wonen of de verrichte werkzaamheden voldoen aan de vraagspecificatie(s).
- **Turn-key:** een contractvorm die veel weg heeft van Design & Build, maar waarbij Mijande Wonen in beginsel niet of nauwelijks betrokken wordt in het ontwerp- en bouwproces: de ondernemer levert het gebouw zonder veel nader overleg volledig sleutelklaar op. Turn Key heeft niet onze voorkeur, maar als we woningen afnemen die onderdeel uitmaken van een groter plan, kunnen we dit niet altijd voorkomen.

Voor het vastleggen van de strategie en, indien van toepassing, de bouworganisatievorm, stellen we een 'startdocument inkoop/aanbesteding' op: bij voorkeur niet meer dan een A4'tje met daarop de kenmerken van de opdracht, relevante marktinformatie, kansen, risico's en het beoogde resultaat, de taak-, verantwoordelijkheids- en risicoverdeling tussen Mijande Wonen en de marktpartij, een passende contractvorm en de keuze voor de aanbestedingsprocedure. Ook de taken en rollen binnen Mijande Wonen leggen we vast in dit document (wie zijn betrokken, welke besluitvorming is nodig, wordt afgeweken van het beleid).

Aanbestedingsdocumenten

Om een aanbesteding te starten, gebruiken we drie soorten documenten:

1. Het hierboven beschreven 'startdocument aanbesteding'.
2. Documenten die beschrijven wat er moet worden gemaakt/geleverd en hoe dit moet gebeuren. Voorbeelden zijn een bestek of vraagspecificatie.
3. Documenten die beschrijven onder welke voorwaarden de opdracht wordt uitgevoerd. Dit is de overeenkomst of het contract met daarbij onze algemene inkoopvoorwaarden.

Typen aanbestedingsprocedures

De term aanbesteden zegt niets over de mate van openbaarheid die we aan een opdracht geven: we kunnen een opdracht ook onder één of enkele ondernemers aanbesteden, zonder de rest van de markt over de opdracht te informeren. We onderscheiden de volgende typen aanbestedingsprocedures:

1. Enkelvoudige onderhandse aanbesteding: we nodigen één partij uit om een offerte of inschrijving uit te brengen
2. Meervoudig onderhandse aanbesteding: we nodigen een beperkt aantal zelfgekozen partijen uit om een inschrijving te doen (geldt zowel als minimaal 2 offertes gevraagd moeten worden als bij minimaal 3 offertes).

In de basis verloopt het contact tussen de corporatie en ondernemers in een aanbesteding schriftelijk. In het geval van een overlegprocedure gaan we tijdens de aanbestedingsprocedure in gesprek, omdat het product dat de opdrachtnemers moeten aanbieden vooraf niet volledig is uitgewerkt. We hebben dan dus (een deel van) de oplossing vrijgelaten en alleen functioneel beschreven waaraan het eindresultaat moet voldoen. In de gesprekken wordt de vertaling van functionele specificatie naar een ontwerpoplossing gevormd. Zo komen zo goed mogelijk passende inschrijvingen tot stand. De gesprekken en oplossing zijn vertrouwelijk en blijven tussen de corporatie en de betreffende opdrachtnemer. Het is niet toegestaan oplossingen van de éne ondernemer bekend te maken aan een andere ondernemer. Bij dergelijke gesprekken zijn altijd minimaal 2 medewerkers van Mijande Wonen aanwezig.

Bij inkooptrajecten waarbij van potentiële opdrachtnemers een grote inspanning wordt gevraagd, kan Mijande Wonen ervoor kiezen een passende rekenvergoeding toe te kennen.

Marktconsultatie

Bij een marktconsultatie nodigt Mijande Wonen vóór aanvang van de aanbestedingsprocedure partijen uit om schriftelijk en/of mondeling te reageren op vragen van de corporatie. Een marktconsultatie is met name relevant als we een product aanbesteden waarmee we geen ervaring hebben en/of dat voor de markt nieuw is. Een marktconsultatie helpt in zulke omstandigheden om bijvoorbeeld in beeld te brengen welke oplossing de markt voor een vraag heeft en/of hoe de markt tegen bepaalde risico's aankijkt. De uitnodiging aan partijen om deel te nemen aan een marktconsultatie kan een open uitnodiging zijn of we kunnen een aantal partijen op naam uitnodigen. In het laatste geval is het belangrijk dat we kunnen uitleggen waarom wij de betreffende partijen hebben uitgenodigd en niet (ook) anderen. Bij een meervoudig onderhandse aanbesteding is het niet verplicht om alle partijen die meedoen aan een marktconsultatie, daarna ook uit te nodigen voor de aanbesteding en vice versa. De partijen die meedoen aan een marktconsultatie, krijgen geen voorsprong ten opzichte van andere partijen.

5.2 Minimale vereisten inschrijvers

We bepalen vooraf welke partijen we geschikt achten voor de uitvoering van het werk of de dienst en van wie we daarom graag een inschrijving willen ontvangen. Er geldt een aantal minimale vereisten (uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen) waar de inschrijvers aan moeten voldoen. Als er, om welke reden dan ook, twijfel ontstaat over het voldoen aan één of meer minimale vereisten door één of meer (beoogde) inschrijvers, dan behouden we ons het recht voor om gegevens op te vragen die aantonen dat men aan de vereisten voldoet. Indien het voldoen aan de minimale vereisten niet aangetoond wordt, kunnen we deze partij uitsluiten van (het verdere vervolg van) de aanbesteding.

Uitsluitingsgronden

Uitsluitingsgronden geven aan of bepaalde (negatieve) omstandigheden op een partij van toepassing zijn. Mijande Wonen sluit partijen uit op wie één van de volgende uitsluitingsgronden van toepassing is:

- deelname aan een criminele organisatie;
- omkoping;
- fraude;
- witwassen van geld;
- terroristische misdrijven;
- kinderarbeid en andere vormen van mensenhandel;
- faillissement of surseance van betaling;
- niet voldoen aan het betalen van belastingen en/of sociale verzekeringspremies.

Geschiktheidseisen

Geschiktheidseisen worden ingedeeld in drie categorieën, namelijk financiële en economische draagkracht, technische bekwaamheid en beroepsbekwaamheid, en beroepsbevoegdheid. Partijen moeten aan de eisen voldoen om in aanmerking te komen voor een opdracht.

Financiële en economische draagkracht

Omdat we willen weten of een leverancier voldoende draagkrachtig is om de opdracht tot een goed einde te brengen, stellen we als eis dat de jaaromzet van de leverancier minimaal 3x de waarde van de opdracht bedraagt. Een zekerheidsstelling vragen we alleen aan de leverancier waarmee we de overeenkomst sluiten (dus niet aan iedere partij die een offerte uitbrengt), voor een bedrag dat nodig is om de risico's af te dekken die aan de opdracht zijn verbonden. Wel vragen we aan iedere inschrijver een verzekeringsverklaring van een aansprakelijkheidsverzekering. Dat zegt niet veel over de draagkracht van de leverancier, maar de verzekerde bedragen zullen aan moeten sluiten bij de maximale schade die kan ontstaan.

Technische bekwaamheid en beroepsbekwaamheid

Voor het vaststellen of een ondernemer technisch en beroeps bekwaam is, bestaat een veelheid aan mogelijkheden. De mogelijkheden die in de praktijk verreweg het meest worden gehanteerd zijn referentieprojecten, managementsystemen en keurmerken.

Met referentieprojecten kunnen ondernemers aannemelijk maken dat ze voldoende ervaring hebben om de opdracht tot een goed einde te brengen. Als referentieprojecten worden gevraagd, staan deze in verhouding tot de opdracht, maximaal 60% van de opdrachtomvang wordt als referentie uitgevraagd.

Naast referentieprojecten betrekken we bij de beoordeling van de technische bekwaamheid en beroepsbekwaamheid managementsystemen en keurmerken. Ondernemers kunnen daarmee aantonen dat ze in staat zijn te werken volgens een bepaalde standaard. De meest gehanteerde managementsystemen hebben betrekking op kwaliteit (bijvoorbeeld ISO 9001), veiligheid (bijvoorbeeld VCA en ISO 45001) of milieuzorg (bijvoorbeeld ISO 14001). Per opdracht wegen we af of het eisen van een certificering relevant is voor de opdracht.

Beroepsbevoegdheid

Met eisen inzake beroepsbevoegdheid willen we vermijden dat een opdracht uitgevoerd wordt door een ondernemer die op grond van de wetgeving niet daartoe bevoegd is. Per opdracht worden de eisen bepaald. Voor vrijwel elke opdracht eisen we dat de ondernemer is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel. Andere beroepsbevoegdheden waarmee een corporatie in vastgoedprojecten te maken kan krijgen, zijn bijvoorbeeld een inschrijving in het architectenregister en het beschikken over een asbestcertificatieschema SC-530.

5.3 Inschrijving

Doorlooptijd, vragen en herstel van gebreken

De doorlooptijd van een aanbestedingsprocedure hangt van een aantal factoren af:

- de hoeveelheid op maat gemaakte informatie die ondernemers naast hun prijs moeten indienen;
- de hoeveelheid rekenwerk die nodig is om –samen met onderaannemers en toeleveranciers– een prijs uit te rekenen;
- het aantal nota's van inlichtingen;
- indien van toepassing: het aantal overleg rondes.

Een aanbesteding van de bouw van woningen op basis van een goed uitgewerkt bestek vraagt om een inschrijvingsfase van tenminste 30 kalenderdagen, indien de start van de aanbesteding vooraf bij de partijen bekend is. Deze periode loopt van de start van de inschrijvingsfase tot het indienen van de inschrijvingen. Een complexere aanbesteding – bijvoorbeeld een opdracht waarbij ondernemers woningen moeten ontwerpen, bouwen en meerjarig onderhouden – vraagt om een langere doorlooptijd, zeker indien een overlegprocedure wordt gehanteerd. Dan is een doorlooptijd van 2 tot 4 maanden realistischer. Voor eenvoudige leveringen hanteert Mijande Wonen een kortere doorlooptijd dan 30 kalenderdagen.

Mijande Wonen zal partijen voldoende tijd bieden om een zorgvuldige inschrijving te doen en gebruikt verkorting van de gunningsfase niet om opgelopen vertraging te compenseren. Tijdsdruk kan tijdens de aanbesteding oplopen als Mijande Wonen in een nota van inlichtingen de eerder verstrekte informatie herstelt, aanvult of wijzigt. Passend bij professioneel opdrachtgeverschap zal Mijande Wonen ten minste 8 kalenderdagen voor indiening van de inschrijvingen geen nota's van inlichtingen meer publiceren. Wanneer de laatste nota van inlichtingen nog informatie bevat die de partijen veel tijd kost om te verwerken, kan een langere termijn worden afgesproken tussen publicatie van deze nota en indiening van de inschrijvingen.

Als professionele opdrachtgever biedt Mijande Wonen partijen gelegenheid om over alle aspecten van de opdracht vragen te stellen en opmerkingen te plaatsen. Daarvoor organiseren we één of meerdere schriftelijke vragenrondes, die elk resulteren in een nota van inlichtingen. In de nota van inlichtingen beantwoorden we de vragen van alle partijen en alle partijen krijgen gelijktijdig alle vragen en de bijbehorende antwoorden, dus ook de antwoorden op de vragen die andere ondernemers hebben gesteld. Vragen worden hierbij geanonimiseerd.

Het ongeldig verklaren van inschrijvingen vanwege een klein gebrek is onnodig wanneer een goede partij afvalt op grond van een foutje dat niets zegt over zijn (on)geschiktheid en hem in de aanbesteding bovendien geen voordeel oplevert. Mijande Wonen heeft de mogelijkheid om ruimhartig met het herstel van gebreken om te gaan. Daarbij worden partijen steeds gelijk behandeld en wordt voorkomen wordt dat de ene partij wel mag herstellen en een andere partij met een soortgelijk gebrek niet.

5.4 Gunning

Het doel van de gunningsfase is op een uitlegbare manier – objectief en transparant – de ondernemer aan te wijzen die de aanbesteding wint en met wie de corporatie een overeenkomst aangaat.

Gunningscriteria

Er zijn drie gangbare gunningscriteria:

- laagste prijs;
- hoogste kwaliteit;
- beste prijs-kwaliteitverhouding (voorheen emvi genoemd).

Bij het gunningscriterium beste prijs-kwaliteitverhouding kan een ondernemer die een hogere prijs indient de opdracht toch gegund krijgen, als hij het prijsverschil compenseert door een hogere kwaliteit. Het past bij professioneel opdrachtgeverschap om in beginsel aan te besteden op basis van beste prijs- kwaliteitverhouding in plaats van alleen op de laagste prijs te beoordelen.

Elke aanbesteding kent tenminste één gunningscriterium. Indien het gunningscriterium is onderverdeeld in meerdere aspecten die worden beoordeeld, heten die aspecten subgunningscriteria. Het aantal subgunningscriteria houden we beperkt tot 3 à 4 (meer subgunningscriteria maken de aanbesteding zelden beter en leiden wel tot complexere beoordeling en besluitvorming met meer mogelijkheden voor bezwaren door inschrijvers). Een gunningscriterium voor een aanbesteding wordt al bepaald in de voorbereidingsfase, maar voor de leesbaarheid van het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* worden gunningscriteria pas in deze paragraaf toegelicht.

Laagste prijs

Bij het criterium laagste prijs bepalen we vooraf of we de prijzen vrijlaten of inkaderen. Voor het inkaderen van de prijs bestaan verschillende mogelijkheden:

- Een minimale prijs vaststellen: dit snijdt prijsduikers de pas af, maar voorkomt niet dat ondernemers een inschrijving boven het budget van de corporatie indienen. Ondernemers met een innovatieve oplossing worden hierdoor mogelijk belemmerd, als zij door hun innovatie een lagere prijs kunnen aanbieden zonder prijsduiken.
- Een plafondbedrag vaststellen: dit voorkomt inschrijvingen boven budget, maar voorkomt niet prijsduiken. Wij waken er daarbij voor dat een ondernemer verliesgevend inschrijft en probeert zijn verlies te compenseren met meerwerk of besparingen op kwaliteit.

Hoogste kwaliteit

Bij kwalitatieve gunningscriteria kan een grote hoeveelheid aan aspecten aan de orde komen. Mijande Wonen maakt goed duidelijk wat een inschrijver moet indienen en hoe wij beoordelen. Denk aan plannen van aanpak, planningen, veiligheid, overlastbeperking, communicatie, functionele kenmerken, esthetische kenmerken en bemensing.

Beste prijs-kwaliteitverhouding

Bij het gunningscriterium beste prijs-kwaliteitverhouding spelen prijs én kwaliteit een rol, we beoordelen beide aspecten.

Om een rangorde aan te brengen tussen de inschrijvers, moeten prijs en kwaliteit vergelijkbaar worden gemaakt. Dit kan bijvoorbeeld door de prijs uit te drukken in een rapportcijfer, of door de kwaliteit uit te drukken in geld ('gunnen op waarde').

Inschrijving

De keuze voor een gunningscriterium heeft invloed op de documenten die ondernemers bij hun inschrijving moeten indienen. Om uniformiteit en vergelijkbaarheid van de inschrijvingen te bevorderen, laten we ondernemers inschrijven met een inschrijfbiljet dat wij beschikbaar stellen. Inschrijvers voegen aan het biljet alleen hun naam en adresgegevens en hun prijs toe. Er is geen ruimte voor uitzonderingen, uitsluitingen, aanvullende bepalingen e.d. Het standaard inschrijfbiljet dat Mijande Wonen hanteert is opgenomen in bijlage B, maar kan worden aangepast als de vorm van de inschrijving of beoordeling dit verlangt.

Als we het gunningscriterium beste prijs-kwaliteitverhouding of hoogste kwaliteit gebruiken, bestaat de inschrijving niet alleen uit een inschrijfbiljet, maar ook uit documenten van de ondernemers op basis waarvan Mijande Wonen de kwaliteit van de inschrijving beoordeelt (bijvoorbeeld een plan van aanpak overlastbeperking, een planning, een bemensingsplan, een veiligheidsplan). Naast het inschrijfbiljet en de kwaliteitsdocumenten kunnen we ondernemers verplichten te verklaren dat zij bij hun inschrijving – simpel gezegd – geen afspraken met andere ondernemers hebben gemaakt die de concurrentie zouden kunnen beperken. De standaard verklaring die Mijande Wonen daarvoor gebruikt is opgenomen in bijlage C.

Inschrijven met varianten

Mijande Wonen kan besluiten varianten uit te vragen en/of toe te staan. Wij kunnen zelf een variant beschrijven of vrijheid geven aan de ondernemer om dit te doen. Als wij zelf varianten beschrijven, bepalen we of alle ondernemers de varianten verplicht moeten aanbieden of dat het aanbieden van de varianten facultatief is.

Door ondernemers toe te staan zelf varianten toe te voegen aan hun inschrijving, willen we innovatie en optimalisatie bevorderen. Wij communiceren bij de start van de aanbesteding of wij toestaan dat de ondernemers zelf varianten op de basisvraag definiëren. Varianten van ondernemers zijn altijd facultatief. Wij kunnen vooraf randvoorwaarden voor varianten vaststellen.

Voor varianten moeten altijd apart prijzen worden gemeld, in aanvulling op hun basisinschrijving. Varianten zijn extra: elke ondernemer moet altijd sowieso een complete basisinschrijving indienen.

Motivering

Partijen mogen van een professionele opdrachtgever verwachten dat hij goed en inhoudelijk onderbouwd uitlegt waarom zij al dan niet zijn geselecteerd en waarom de opdracht al dan niet aan hen wordt gegund. Daarbij kan Mijande Wonen ervoor kiezen om (kwalitatief) te beschrijven waarom een andere partij een betere inschrijving heeft gedaan, en niet de (kwantitatieve) beoordeling bekend te maken. Het motiveren van de uitslag kan absoluut ('Wij hebben uw inschrijving beoordeeld met het cijfer X, omdat u het onderwerp ... slechts marginaal hebt behandeld') of relatief ('Wij hebben uw inschrijving beoordeeld met het cijfer X en de winnende inschrijver met het cijfer Y, omdat de winnende inschrijver beter is ingegaan op ... en u dit onderwerp slechts marginaal behandelt'). De uitleg hoort in elk geval begrijpelijk te zijn.

Klachten en bezwaren

Mijande Wonen zorgt voor een zorgvuldige afhandeling van klachten. Dit vinden we zelf van belang en is onderdeel van de Governancecode. Dit geldt niet alleen voor huurders en woningzoekenden, maar ook voor (mogelijke) leveranciers. Iedere belanghebbende die het niet eens is met de procedure, een voorwaarde of de uitslag van een aanbesteding, heeft de mogelijkheid om een klacht in te dienen of bezwaar te maken. Mijande Wonen stelt hiervoor een termijn van 20 dagen na bekendmaking van het voornemen tot gunning. Doordat Mijande Wonen de klachten eerst zelf in behandeling neemt, worden partijen niet gedwongen direct naar de rechter te stappen. De volgorde is:

- (eerst) bij Mijande Wonen bezwaar maken tegen de uitslag;
- daarna, als overleg met de corporatie het bezwaar niet wegneemt, bij de rechter in beroep gaan tegen de uitslag.

Een klacht wordt behandeld door een medewerker die niet zelf bij de bewuste aanbesteding of inkoop is betrokken. Mijande Wonen streeft ernaar binnen 20 kalenderdagen een schriftelijke inhoudelijke reactie te geven op het bezwaar.

6. Contract- en leveranciersmanagement

Inkoop, contractmanagement en leveranciersmanagement zijn sterk met elkaar verbonden. We sluiten elk inkooptraject af met een getekende overeenkomst. Daarna begint het contractmanagement en vervolgens starten we met leveranciersmanagement.

6.1 Contractmanagement

Contractmanagement vormt de eerste stap in het beheersen (managen) van onze contracten. Contractmanagement omvat het bewaren, vastleggen en actueel houden van contractgegevens, waarbij de juiste gegevens op het juiste tijdstip op de juiste plaats beschikbaar zijn.

We ronden elk aanbestedingstraject af met het verstrekken van een opdracht of het ondertekenen van een (raam)overeenkomst. De opdrachten en overeenkomsten leggen we vast in project- of inkoopdossiers, maar ook centraal in ons ERP-systeem (als het project- of inkoop dossier daarbuiten wordt bijgehouden). Tijdens de uitvoering van een opdracht of (raam)overeenkomst sturen we op wat er met de betreffende leverancier is afgesproken.

Contractmanagement is de basis van leveranciersmanagement. Het doel van contractmanagement is het verkrijgen, behouden en verbeteren van grip op de prestaties van leveranciers. Wat hebben we afgesproken in de overeenkomst en krijgen we dit ook geleverd?

6.2 Leveranciersmanagement

Leveranciersmanagement richt zich op het ontwikkelen, optimaliseren, uitbreiden en onderhouden van de relaties met de kernleveranciers. Met ons leveranciersmanagement proberen we de maximale waarde uit de relatie met onze belangrijkste leveranciers (kernleveranciers) te halen.

We bepalen onze kernleveranciers voor de inkoop in het strategische segment (zie paragraaf 3.2). Een kernleverancier moet in ieder geval de basis op orde hebben en een aantoonbare bijdrage leveren aan onze doelstellingen (denk aan betaalbaarheid en duurzaamheid). Een kernleverancier moet deze rol kunnen en willen vervullen. Als een leverancier dit niet op orde heeft, niet kan of wil, dan is er voor ons geen reden om in de relatie te investeren.

Leveranciersmanagement is alleen geschikt om toe te passen op strategische leveranciers (kernleveranciers) en knelpuntleveranciers.

6.3 Inkoopsamenwerking

In ons ondernemingsplan is samenwerken een belangrijk thema. Dit geldt ook voor inkoop; inkoopsamenwerking kan ons helpen om efficiënter en goedkoper in te kopen, gebaseerd op het basisprincipe dat je soms gezamenlijk meer voor elkaar krijgt bij leveranciers dan wanneer je hen alleen benadert.

De belangrijkste doelen die we hebben in het kader van inkoopsamenwerking zijn:

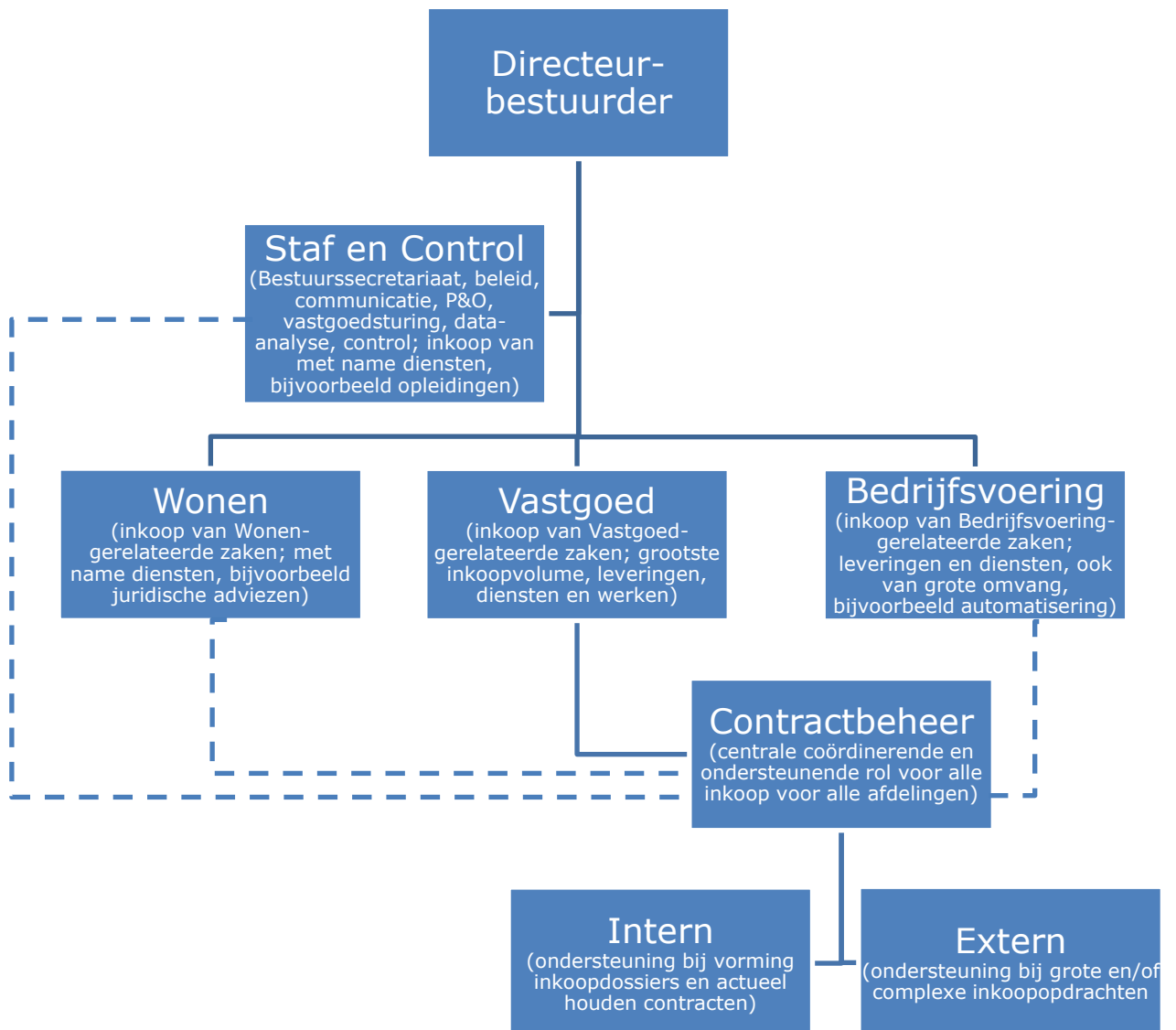
- kennis uitwisselen
- versnelling in het realiseren van de maatschappelijke opgave
- inkoopmacht vergroten, door volumes te bundelen betere inkoopcondities krijgen (prijs, kwaliteit)
- verhogen van de efficiëntie, door niet afzonderlijk maar samen in te kopen.

Waar het mogelijk en interessant is, werken we samen met de (regionale) corporaties.

7. Uitvoering

7.1 Wie doet wat?

Bij Mijande Wonen wordt gecoördineerd decentraal ingekocht. Dit betekent dat afdelingen zelfstandig inkopen met ondersteuning van 'contractbeheer'. Contractbeheer is een centrale coördinerende, signalerende en ondersteunende rol voor alle inkopen. Onderstaand organigram geeft de organisatie binnen Mijande Wonen weer met daarin de positie van contractbeheer



Figuur 5: Organigram Mijande Wonen i.r.t. inkoopbeleid

Contractbeheer

Contractbeheer is gepositioneerd in de afdeling Vastgoed, die verantwoordelijk is voor het grootste inkoopvolume. Hoewel binnen Mijande Wonen decentraal wordt ingekocht, willen wij overzicht en uniformiteit houden in alle inkopen en contracten. Daar ligt een rol voor de contractmanager. De contractmanager, onderdeel van de afdeling Vastgoed, helpt inkopende collega's van alle afdelingen om goede inkoopdossiers te vormen, houdt een registratie bij van alle contracten en kan signaleren dat actualisatie van contracten wenselijk is. De contracteigenaar blijft altijd verantwoordelijk voor goede contracten, vastlegging daarvan en voor evaluaties. De contractmanager kan signaleren en de contracteigenaren aanspreken.

Ondersteuning

Een externe deskundige wordt ingehuurd voor ondersteuning bij het inkopen/aanbesteden van grote en/of complexe opdrachten. De manager van de betreffende afdeling bepaalt of het inkoopproces door een eigen medewerker wordt begeleid of dat een externe deskundige wordt ingeschakeld. Dit is afhankelijk van de aard van de inkopen, de beschikbare kennis en capaciteit.

De taken van een extern deskundige kunnen variëren per opdracht. Mogelijke taken:

- Adviseert over aanbestedingsprocedures en mogelijke leveranciers;
- Bepaalt samen met budgethouders de (functionele) vereisten en kwaliteit van de in te kopen goederen en diensten;
- Begeleidt budgethouders bij leveranciersbeoordeling;
- Toetst de geleverde prestaties aan de overeengekomen doelstellingen en de gemaakte afspraken;
- Signaleert en monitort onregelmatigheden en risico's in het inkoopproces;
- Adviseert hoe risico's te beheersen;
- Procesbegeleider;
- Neemt medewerkers en managers mee in de regelgeving en processen van inkoop.

Procuratieregeling

Uit de procuratieregeling volgt wie bevoegd zijn tot handelen (tekenbevoegd) uit naam van Mijande Wonen. De procuratie betreft onder andere het aangaan en goedkeuren van financiële verplichtingen, dus ook contracten met leveranciers. Alle medewerkers passen deze regeling toe bij het aangaan van verplichtingen. De volledige procuratieregeling is via intranet beschikbaar voor alle medewerkers van Mijande Wonen. Een beknopte weergave van de procuratieregeling is via de website van Mijande Wonen beschikbaar voor iedereen.

7.2 Hoe?

Dit *Inkoop en aanbestedingsbeleid* wordt voor alle medewerkers beschikbaar gemaakt via intranet en is daarnaast voor iedere geïnteresseerde te raadplegen via onze website. Iedere medewerker die een werk, levering of dienst in gaat kopen, hanteert daarvoor de spelregels uit dit beleid. Hieronder zijn de documenten genoemd die nauw verbonden zijn met het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* en die dan ook in samenhang met elkaar gebruikt worden.

Bijbehorende documenten, processen en ander beleid waar het <i>Inkoop- en aanbestedingsbeleid</i> invloed op heeft	Toelichting
Algemene inkoopvoorwaarden	Via intranet voor alle medewerkers en via website voor externen beschikbaar
Investeringsstatuut	Via intranet voor alle medewerkers beschikbaar
Processen Inkoop en aanbesteden, Verduurzamingsprojecten uitvoeren,	Via intranet voor alle medewerkers beschikbaar

Realisatie nieuwbouw en herontwikkeling,
Planmatig onderhoud voorbereiden en
uitvoeren, Contractonderhoud, WKA
Procuratieregeling

Via intranet voor alle medewerkers en
beknopte versie via website voor externen
beschikbaar

7.3 Monitoring en evaluatie

We herijken onze beleidsdocumenten minimaal eens per 4 jaar. Het vorige inkoop- en aanbestedingsbeleid is in 2020 vastgesteld. Op het moment van opstellen van dit *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* zijn hetzelfde ondernemingsplan en dezelfde uitgangspunten en leidende principes nog van toepassing. Op basis van praktijkervaringen (met veranderingen in zowel de organisatie als in de wereld om ons heen) en om beter aan te sluiten bij ander beleid, zoals het investeringsstatuut en het beleid duurzaamheid, hebben we ervoor gekozen het *Inkoop- en aanbestedingsbeleid* eerder te actualiseren, dus in 2023.

Bijlagen

- Bijlage A Aedes inkooppakketindeling, waarin is aangegeven welke afdeling, en waar mogelijk welke functie, verantwoordelijk is voor de inkoop.
Op het moment dat dit inkoop en aanbestedingsbeleid werd vastgesteld, was een inkooppakketindeling beschikbaar d.d. 23-10-2019. Dit overzicht heeft actualisatie nodig en kan specifiekere worden ingevuld.
(locatie: N:\Vastgoed\Vastgoedontwikkeling\Dump\Algemeen\Inkoopbeleid\A. Inkoopbeleid\Concept v2)
- Bijlage B Standaard inschrijfbiljet
Nog niet beschikbaar op het moment dat het inkoop en aanbestedingsbeleid 2023 werd vastgesteld.
- Bijlage C Standaard verklaring 'geen concurrentiebeperkende afspraken'
Nog niet beschikbaar op het moment dat het inkoop en aanbestedingsbeleid 2023 werd vastgesteld.