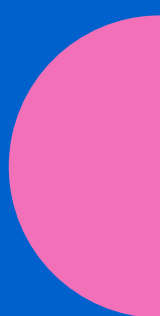


Inkoopbeleid.



Inleiding.

Voor u ligt het geactualiseerde Inkoopbeleid van Woonstad Rotterdam. Dit beleidsstuk vervangt het Inkoopbeleid Woonstad Rotterdam 2017, d.d. 20 juni 2017.

Dit inkoopbeleid is een vertaling van het algemeen beleid van Woonstad Rotterdam naar Inkoop. Het zijn de algemene uitgangspunten met betrekking tot Inkoop, die door de organisatie zijn vastgesteld en die door de medewerkers van Woonstad Rotterdam in al hun (inkoop) beslissingen, voor zover relevant, moeten worden meegenomen. In dit beleid zijn ook de strategische doelstellingen voor de langere termijn opgenomen. Tevens wordt rekening gehouden met ideële keuzen, zoals bijvoorbeeld economische, Social Return on Investment, duurzaamheids- en circulaire doelstellingen.

Jaarlijks wordt het Inkoopbeleid vertaald naar een jaarplan (*jaarplan Vastgoedbeheer & Ontwikkeling*). Deze plannen bevatten een verzameling activiteiten, die gericht zijn op het realiseren van dit Inkoopbeleid. De structuur van dit Inkoopbeleid is primair gebaseerd op het initiële inkoopproces (zie ook afbeelding 5.1). Bij Woonstad Rotterdam vertalen wij dat in de drie "pijlers" van Inkoop: Adviseren, Faciliteren en Controleren.

Iedere drie jaar zal een herijking van dit beleidsplan plaats vinden, waarbij opnieuw bepaald wordt of het Inkoopbeleid nog in lijn is met het algemeen beleid van Woonstad Rotterdam.

Juli 2020.

Inhoud

1. Doel en ambities	4	Ondersteunende processen	9
Doel voor inkoop	4	Inkoop Vastgoedontwikkeling	9
Ambities voor Inkoop	4	Inkoop Onderhoud	10
2. Positionering	5	Niet-Planmatig Onderhoud (NPO)	10
3 Randvoorwaarden	6	Planmatig Onderhoud (PO)	10
Inkoopvoorwaarden	6	Inkoop Interne Bedrijfsvoering	12
Gedragscode leveranciers	6	Overige Bepalingen	12
Gedragscode integriteit	6	de Aanbestedingswet	12
Naleven van wet- en regelgeving (Compliance)	6	Continue verbeteren	12
Social Return on Investment (SROI)	6	Inkoopprofessionaliteit	12
Duurzaamheid en Circulariteit	7	5. Systemen en Instrumenten	13
Stimuleren lokale economie	7	Ondersteuning bij het inkoop en contractmanagement proces (ICT)	13
Geschiktheidseisen en Uitsluitingsgronden	7	Visie op Opdrachtgeverschap en Leveranciersstrategieën	13
4. De Inkoopprocessen	8	ABC-analyse	13
De rol van Inkoop	8	Leveranciersmanagement	13
Sturende Processen	8	6. Contractbeheer- en management	14

Doel en ambities.

1.1 Doel voor inkoop

Het doel van de afdeling Inkoop is een afgeleide van de Woonstad-brede "Ondernemingsstrategie 2018-2020". Inkoop staat voor professioneel en efficiënt inkopen op een maatschappelijk verantwoorde manier. Dit betekent dat alle inkopen procesmatig verlopen, waarbij het doel is om voor alle betrokkenen op eenduidige en transparante wijze de uitgangspunten voor de inkoop van werken, leveringen en diensten vast te leggen.

Missie

Wij bouwen en beheren goede, mooie en duurzame woningen voor Rotterdammers die aangewezen zijn op de sociale woningmarkt. Daarbij hebben we extra aandacht voor kwetsbare bewoners. Ook zetten we ons in voor leefbare wijken waar het prettig wonen en leven is.

Die maatschappelijke taak voor we exclusief uit voor Rotterdam.

Wij dragen bij aan Rotterdam als aantrekkelijke woonstad, waarin iedereen naar vermogen mee kan doen en kan profiteren van de kansen en mogelijkheden die de stad biedt.

bron: Mens- en Toekomstgericht, Ondernemingsstrategie 2018-2020).

Met het ontwikkelen en implementeren van inkoopbeleid streeft Woonstad Rotterdam naar verdere professionalisering van haar inkooporganisatie. Concreet betekent dit:

- *Rechtmatigheid*; bij alle aangegane verplichtingen door Woonstad Rotterdam met derden, waar een levering, de uitvoering van een werk of een dienst tegen overstaat, dient voldaan te worden aan de richtlijnen en voorschriften zoals opgenomen in dit beleidsstuk, alsmede moet het passen binnen de beschikbaar gestelde budgetten en bestuurs- c.q. projectbesluiten.

- *Doelmatigheid*; het verwervingsproces c.q. inkoopproces dient op een zodanige wijze te worden uitgevoerd dat een maximale bijdrage wordt geleverd om tot een optimale bedrijfsvoering te komen.
- *Verantwoorde prijs*; het doel is om in te kopen tegen de juiste prijs- en kwaliteitverhouding.
- *Transparantie en objectiviteit*; het inkoopproces dient zo ingericht te zijn, dat het transparant verloopt en het beoordelen van de aanbiedingen objectief plaatsvindt.
- *Integriteit en betrouwbaarheid*; Woonstad Rotterdam is een betrouwbare opdrachtgever, die haar leveranciers en aannemers een eerlijke en gelijke kans biedt.
- *Maatschappelijke betrokkenheid*; Woonstad Rotterdam stuurt bij haar inkoopactiviteiten en de selectie van leveranciers c.q. aannemers actief op (sociaal) maatschappelijke factoren en duurzaamheid/ circulariteit.

1.2 Ambities voor Inkoop

De Ambities van de afdeling Inkoop zijn een afgeleide van de ambities van de Woonstad brede "Ondernemingsstrategie 2018-2020". Woonstad Rotterdam neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus. Wij zijn een maatschappelijke onderneming met volkshuisvestelijke opgaven en heeft daarom als (inkopende) partij een bijzondere verantwoordelijkheid. In het licht van deze bijzondere verantwoordelijkheid, de algehele economische omstandigheden en de risico's met betrekking tot de omvang van de (inkoop) gerelateerde geldstromen binnen de organisatie onderkent Woonstad Rotterdam de noodzaak van een professionele inkoopafdeling. Met dit inkoopbeleid zet Woonstad Rotterdam een belangrijke stap naar verdere professionalisering van haar inkoopactiviteiten.

2 Positionering.

Na de aanpassing van de topstructuur van Woonstad Rotterdam, begin 2016, is Inkoop als inkopende afdeling van hoofdzakelijk "vastgoed gerelateerde werken, leveringen en diensten" bewust centraal geïntegreerd binnen het Domein Vastgoedbeheer & Ontwikkeling (VGBO).

Inkoop vervult binnen VGBO een rol op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Er is duidelijkheid over de rollen en verantwoordelijkheden van de teamleden. Inkoop is binnen het domein VGBO vertegenwoordigd op strategisch niveau, waarbij de manager Inkoop en Contractmanagement, als lid van het MT, eindverantwoordelijk is.

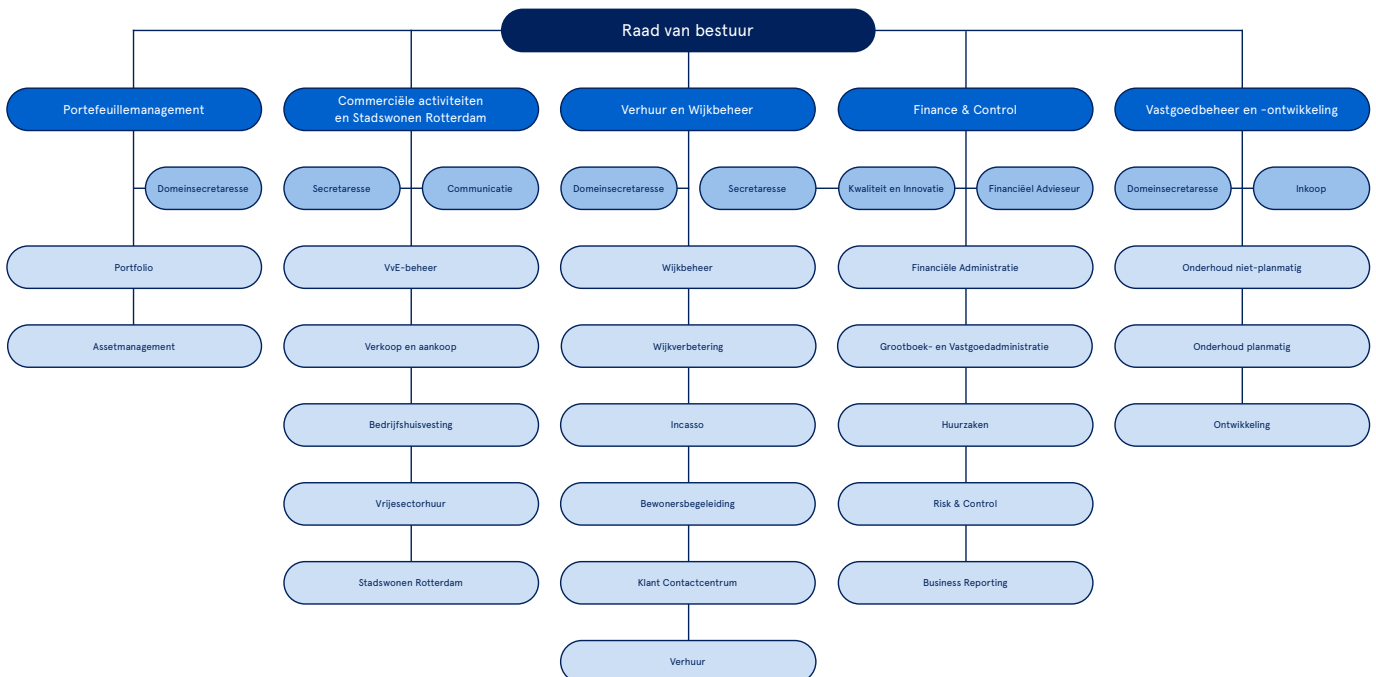
De verdeling van inkooptaken vindt gecoördineerd plaats en wordt proactief gecommuniceerd met belanghebbenden. Voor diverse productgroepen zijn multidisciplinaire teams samengesteld om leveranciersselectie-, integratie en evaluatie inv

processen voor product- en procesontwikkeling te ondersteunen. Inkoop wordt vroegtijdig in het proces betrokken.

Primair richt de afdeling Inkoop zich op de inkoop van vastgoed gerelateerde werken, leveringen en diensten, zijnde nieuwbouw-, renovatie-, transformatieprojecten en projecten en (raam) contracten op het gebied van planmatig en dagelijks onderhoud.

De inkoop ten behoeve van de (interne) bedrijfsvoering (niet zijnde VGBO) vindt voor het merendeel decentraal plaats bij de domeinen, welke daar zelf (eind)verantwoordelijk voor zijn en/of de inkoopbehoefte hebben.

Dit inkoopbeleid biedt richtlijnen en kaders om de domeinen te adviseren en te ondersteunen bij de inkoop van werken, leveringen en diensten.



Randvoorwaarden.

3.1 Inkoopvoorwaarden

Woonstad Rotterdam beschikt over eigen Algemene Inkoopvoorwaarden. Op alle opdrachten die worden verstrekt door Woonstad Rotterdam zijn in beginsel de Algemene Inkoopvoorwaarden van Woonstad Rotterdam van toepassing. Eventuele uitzonderingen of afwijkingen (op de inhoud) van de Algemene Voorwaarden worden uitdrukkelijk opgenomen in de contracten. Als uitzondering voor bouwkundige diensten van adviseurs is de DNR van toepassing (versie als overeengekomen in de overeenkomst). Voor werken geldt de toepassing van de UAV (versie als overeengekomen in de overeenkomst). Voor de toegepaste Algemene Inkoopvoorwaarden geldt te allen tijde de laatste versie.

3.2 Gedragscode leveranciers

In gevallen waarbij leveranciers handelen in opdracht van Woonstad Rotterdam, handelen zij in het verlengde van haar doelstellingen en dragen zij bij aan de beeldvorming over Woonstad Rotterdam. De kaders die Woonstad Rotterdam zichzelf hiervoor stelt worden waar mogelijk doorvertaald naar de leveranciers. Woonstad Rotterdam beschikt over een gedragscode voor leveranciers, waarmee een samenwerking is aangegaan.

3.3 Gedragscode integriteit

De integriteit binnen Woonstad Rotterdam wordt onder meer geborgd op basis van de Gedragscode Integriteit. In deze gedragscode zijn de gedragsregels vastgelegd. Ze bieden duidelijkheid en houvast en de mogelijkheid om elkaar aan te spreken op afwijkend of ongewenst gedrag. De gedragscode is van toepassing voor de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur, het management, medewerkers, interim-personeel/tijdelijke krachten, stagiaires, aannemers en overige leveranciers. Bij alle inkopen zal standaard een verwijzing worden gemaakt naar de gedragscode integriteit, al dan niet via de Algemene Inkoopvoorwaarden van Woonstad Rotterdam.

3.4 Naleven van wet- en regelgeving (Compliance)

Binnen Woonstad Rotterdam werken wij volgens de geldende wet- en regelgeving. Dit wordt gedaan volgens een intern vastgesteld compliance-statuut. Dit statuut bevat de uitgangspunten, taken, activiteiten en verantwoordelijkheden van compliance binnen Woonstad Rotterdam. Het document onderstreept het belang dat Woonstad Rotterdam hecht aan de inrichting en inbedding van compliance binnen haar organisatie. De afdeling Inkoop confirmeert zich aan dit compliance-statuut.

3.5 Social Return on Investment (SROI)

Binnen het maatschappelijk taakveld van Woonstad Rotterdam hebben we ook extra aandacht voor kwetsbare bewoners. Eén van de middelen om de kwetsbare Rotterdammers te helpen is door hun kansen op de arbeidsmarkt te verbeteren. Er staan nog steeds onwenselijk veel mensen buiten spel als het gaat om werk, dagelijkse levensstructuur en inclusief kunnen deelnemen aan de Rotterdamse samenleving.

Woonstad vraagt aan haar leveranciers om aan deze groep Rotterdammers werk en werkervaring te bieden in de uitvoering van de opdrachten die wij hebben vergund. Binnen de contracten die voor de SROI door ons zijn aangemerkt, staat de bepaling dat, doorgaans 4% van de loonsom van dat een contract, door de leveranciers, als SROI moet worden ingevuld.

Deze invulling kan in hoofdlijnen op drie verschillende manieren.

- **Arbeidsmatige inzet;** Mensen vanuit de doelgroep mensen met een *afstand tot de arbeidsmarkt* een baan, een stageplaats, een startkwalificatie of een werkervaringsplaats aanbieden.
- **Werk verleggen naar een sociale onderneming in de regio Rotterdam.** Een sociale onderneming is een onderneming die voor tenminste 1/3 bestaat uit mensen vanuit de doelgroep mensen met

een afstand tot de arbeidsmarkt. Opdrachten die bij deze organisaties worden ondergebracht kunnen ook meetellen als SROI-inspanning.

- **Bijdragen aan de sociale cohesie in Rotterdam**
Projecten of organisaties die de inclusiviteit in een wijk, gebied of Rotterdam bevorderen kunnen ook worden aangemerkt als een SROI-inspanning.

De spelregels en invullingsmogelijkheden van de Woonstad SROI zijn apart uitgewerkt.

3.6 Duurzaamheid en Circulariteit

Woonstad Rotterdam wil bijdragen aan een duurzame woon- en leefomgeving voor Rotterdammers tegen betaalbare woonlasten. Hiervoor ontwikkelt Woonstad Rotterdam een toekomstbestendige en waardevaste woningvoorraad. We werken toe naar een woningvoorraad die uiterlijk in 2050 klimaat-neutraal is.

Op het gebied van circulariteit streeft Woonstad Rotterdam naar een bouwcyclus die in 2030 zoveel mogelijk circulair is. Waar dat kan wordt de vastgoedketen circulair uitgevoerd door verspilling te minimaliseren, hernieuwbare materialen toe te passen en waardebehoud te maximaliseren. In de klimaatadaptieve aanpak verleggen we onze aandacht van maatregelen die gericht zijn op oplossen naar maatregelen die gericht zijn op voorkomen. Dit doen we door ingrepen te doen die bijdragen aan een klimaatrobuuste leefomgeving. Voor de afdeling Inkoop betekent dit dat wij in als ons handelen, wij dit doen vanuit bovenstaande duurzaamheids- en circulaire gedachte. Dit vergt voor deze onderwerpen een integrale benadering, sturen op proces en het selecteren van leveranciers op basis van kwaliteit en passend bij de opgave. We zoeken in de markt dan ook actief naar leveranciers, welke innovatief zijn en/ of vooroplopen op het gebied van duurzaamheid, circulariteit en klimaatadaptiviteit.

3.7 Stimuleren lokale economie

Woonstad Rotterdam selecteert zorgvuldig haar leveranciers. In dat kader werken wij met partijen die aan, door Woonstad Rotterdam bepaalde, criteria voldoen. Wij zijn er voor de stad Rotterdam. Daarom hechten wij ook veel waarde aan lokaal ondernemerschap.

3.8 Geschiktheidseisen en Uitsluitingsgronden

Woonstad Rotterdam wil alleen zakendoen met integere en betrouwbare partners. Om deze reden behoudt Woonstad Rotterdam zich het recht voor een inschrijver van deelname uit te sluiten indien zich een situatie voordoet, waarbij de inschrijver niet voldoet aan de gestelde geschiktheidseisen en/ of een situatie waarbij één of meerdere van de gestelde uitsluitingsgronden van toepassing zijn. De van toepassing zijnde geschiktheidseisen en uitsluitingsgronden worden kenbaar gemaakt bij uitnodiging tot prijsaanbieding.



4 De Inkoopprocessen.

4.1 De rol van Inkoop

Het in de algemeenheid en zo ook bij Woonstad Rotterdam toegepaste en ontwikkelde inkoopproces is helder, algemeen toepasbaar en sluit aan bij algemeen gangbare inkooptheorie (afbeelding 5.1).

De afdeling Inkoop heeft aan de “voorkant” van het inkooptraject vooral een adviserende rol. Daarbij wordt geadviseerd in de totstandkoming van de specificatie van de in te kopen werken, leveringen en diensten én de leverancierskeuze.

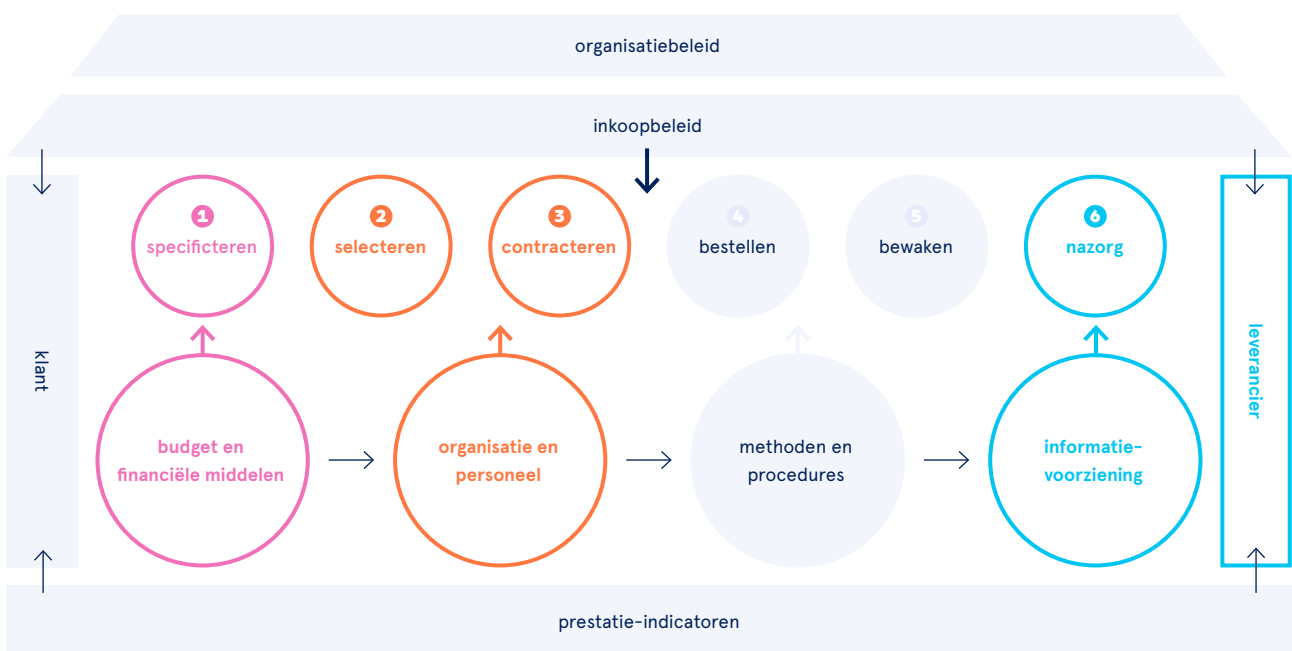
Als de inkoopbehoefte definitief en vastgelegd is en de leveranciers geselecteerd zijn, volgt de volgende stap in het proces. Inkoop faciliteert bij de inkoopactiviteiten en contractvorming. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een digitaal inkoopstelsel. Dit stelsel biedt een volledige digitale ondersteuning tijdens het inkooptraject. Buiten de adviserende en de faciliterende rol van Inkoop, heeft de afdeling ook een controlerende

rol. Controle in de vorm van o.a.; hoe functioneren onze leveranciers en worden er onvolkomenheden in het inkoopproces gesignaleerd.

Voor Woonstad Rotterdam is het belangrijk dat er procedures zijn geformuleerd om de inkoopfunctie optimaal (efficiënt en effectief) in te richten. Deze inkoopprocessen maken onderdeel uit van het Proceshuis van Woonstad Rotterdam. Het proceshuis geeft een helder overzicht van alle processen en laat tevens de verbanden tussen de processen zien. Woonstad Rotterdam maakt bij Inkoop gebruik van sturende- (strategische) en ondersteunende (tactische en operationele) processen.

4.2 Sturende Processen

Voor Inkoop is er een één sturend proces; “Ontwikkelen Inkoopbeleid”. Dit proces beschrijft de totstandkoming van het Inkoopbeleid.



Inkoopproces met daarin de rol van de afdeling Inkoop: adviseren (—), faciliteren (—) en controleren (—).

4.3 Ondersteunende processen

Voor Inkoop is er één ondersteunend proces; "Inkopen producten en diensten". Dit proces beschrijft de wijze waarop de organisatie wordt ondersteund met de inkoop van werken, leveringen en diensten.

Het inkoopproces maakt onderscheid in:

- Het inkopen van werken, leveringen en diensten als ondersteunend proces t.b.v. het primaire proces "ontwikkelen eenheden", zijnde de ontwikkeling en realisatie van nieuwbouw-, renovatie en transformatieprojecten (hierna: Inkoop Vastgoedontwikkeling).
- Het inkopen van werken, leveringen en diensten als ondersteunend proces t.b.v. het primaire proces "onderhouden eenheden", zijnde de totstandkoming en realisatie van het dagelijks- en planmatig onderhoud (hierna: Inkoop Onderhoud).
- Het inkopen van overige werken, leveringen en diensten, zijnde alle inkoop, welke niet behoren tot de twee hierboven genoemde inkoopvarianten (hierna: Inkoop Interne Bedrijfsvoering).

4.3.1 Inkoop Vastgoedontwikkeling

Woonstad Rotterdam heeft bij de ontwikkeling en realisatie van nieuwbouw-, renovatie-, en transformatieprojecten als doel om met de juiste partner, tegen een marktconforme prijs een kwalitatief goed project te realiseren.

Vanaf 2017 heeft er een koerswijziging plaats gevonden. Daar waar voornamelijk de traditionele bouworganisatievorm (middels bestek en tekeningen) met bijbehorende inkoopmethodiek (meervoudig onderhands) werd toegepast, worden er nu ook andersoortige bouworganisatievormen toegepast, waarbij per project wordt gekeken naar de meest passende en geschikte bouworganisatievorm en de daarbij passende inkoopmethodiek (aanbestedingsvorm).

Uitgangspunt blijft en essentieel daarbij is, dat de gekozen vorm en methodiek naar verwachting het beste aansluit bij de vooraf gedefinieerde doelstellingen van het project.

Woonstad Rotterdam hanteert het uitgangspunt dat elke bouworganisatievorm kan worden ingekocht op verschillende manieren. De meervoudig onderhandse procedure is daarbij, van oudsher, het meest gebruikt. Andere procedures, zoals enkelvoudige aanbesteding, de concurrentiegerichtte dialoog, onderhandelingsprocedure zonder aankondiging of prijsvraag (Overig) behoren tevens tot de mogelijkheden. Daarbij hanteren we dat de "mix" van bouworganisatievormen wel in "balans" dient te zijn. Voor de inkoop van werken, leveringen en diensten gelden de richtlijnen zoals weergegeven in onderstaande tabel.

Procedure	Drempelwaarde (incl. btw)	Taak projectverantwoordelijke	Taak inkoop	Inschrijvers
Enkelvoudig	< € 50.000	eigen verantwoordelijkheid	adviesmogelijkheid	1
Meervoudig	> € 50.000	meldingsplicht bij Inkoop	adviesplicht en tender door inkoop	maximaal 4

Inkooprichtlijnen van werken, levering en diensten.

Van de richtlijn mag worden afgeweken indien er, na motivatie van de projectverantwoordelijke, formele goedkeuring is verkregen van de directeur van het domein Vastgoedbeheer- en Ontwikkeling. Naast de keuze voor een bouworganisatievorm i.c.m. een inkoopmethodiek zijn of kunnen er, in het kader van co-making, raamovereenkomsten worden afgesloten: Co-making wordt bij Woonstad Rotterdam gezien als een project-ongebonden samenwerking met een langdurig karakter, waarbij afzonderlijke deelprocessen worden geïntegreerd of gekoppeld. Deze samenwerking zorgt voor continuïteit en leidt tot een leereffect waardoor opgedane kennis en ervaring optimaal benut kunnen worden, hetgeen kan resulteren in een voorspelbaar en sneller proces, minder faalkosten en een betere kwaliteit. Essentieel bij deze vorm is dat de overeengekomen afspraken periodiek worden geëvalueerd.

4.3.2 Inkoop Onderhoud

Woonstad Rotterdam heeft bij het instandhouden (onderhouden) van haar vastgoed als doel om in samenwerking met partners, zich gezamenlijk in te spannen om het onderhoudsproces zo effectief en efficiënt mogelijk te laten verlopen, waarbij tegen een marktconforme prijs, kwaliteit en een hoge klanttevredenheid wordt nagestreefd.



4.3.2.1 Niet-Planmatig Onderhoud (NPO)

Bij het bouwkundige niet-planmatig onderhoud (dagelijks- en mutatieonderhoud) is de bewuste keuze gemaakt voor een vergaande co-making met minimaal 4 en maximaal 6 strategische partners. Bij deze vorm zijn tot een overeengekomen bedrag de reparatieverzoeken, serviceabonnement, spoedreparatieverzoeken, reparaties bij mutaties en rioolontstopping afgekocht. Boven het afkoopbedrag worden opdrachten verstrekt volgens een met de partners overeengekomen eenheidsprijzenboek, cq. op offertebasis. Deze keuze is gemaakt, omdat Woonstad Rotterdam de overtuiging heeft dat deze manier van samenwerking in dit segment het beste bijdraagt aan de doelstelling van NPO, namelijk het realiseren van een continue kwaliteitsverbetering, een verhoging van de klanttevredenheid, efficiencyverbetering en kostenreductie in de gehele keten. Essentieel bij deze vorm is dat de overeengekomen afspraken periodiek worden geëvalueerd.

4.3.2.2 Planmatig Onderhoud (PO)

Met de uitvoering van Planmatig Onderhoud, wordt naast regulier gepland onderhoud ook verstaan de uitvoering van Markttechnische Verbeteringen (MTV), Gebouwenrisico's, Buitenruimten en de uitvoering van Energetische Maatregelen (MJEP). De uitvoering van dit onderhoud vindt plaats op de onderstaande wijze (op volgorde van voorkeur).

Raamovereenkomsten

Voor diverse productgroepen zijn raamovereenkomsten afgesloten met partners waarbij onder voorwaarden, als prijs, kwaliteit en levertijd, voor een langere looptijd een overeenkomst is aangegaan.

De wens is om het aantal productgroepen waarvoor raamovereenkomsten zijn afgesloten, uit te breiden, waarbij uiteindelijk gemiddeld 75% (2020: ca. 70%) van de werkzaamheden (begroting) in het kader van planmatig onderhoud is ondergebracht in een raamovereenkomst. Essentieel bij deze vorm is dat de overeengekomen afspraken periodiek worden geëvalueerd.

Het verstrekken van opdrachten vanuit de raamovereenkomst is uitsluitend toegestaan, wanneer de uit te voeren activiteiten een financiële waarde vertegenwoordigen van minimaal 90% van hetgeen is overeengekomen in de raamovereenkomst (buitencontractueel < 10%).

“Bouwteam” op basis van eenheidsprijzen

NPO-contracten:

Voor de uitvoering van werkzaamheden in het kader van planmatig onderhoud, waarvan de activiteiten ook zijn opgenomen in de contracten voor het NPO en de daarbij behorende eenheidsprijzenboeken kunnen in “bouwteamverband” met de NPO aannemer van het desbetreffende gebied de werkzaamheden worden uitgevoerd. Deze werkwijze levert efficiëntie (kortere doorlooptijd) op tijdens de voorbereiding en de te leveren kwaliteit, alsmede de prijzen zijn reeds vastgelegd en bekend. Bovenstaande is van toepassing op werken, waarbij de uit te voeren activiteiten in financiële waarde voor tenminste 90% voorkomen in het eenheidsprijzenboek van de NPO-partner.

Traditioneel:

Bij activiteiten, waarbij de uitvoering niet kan plaats vinden op de hierboven genoemde wijze, zal de inkoop op traditionele wijze plaats vinden. Hierbij vindt een enkelvoudig- of meervoudig onderhands inkooptraject plaats. Voor de inkoop van Onderhoud geldt de richtlijn zoals vermeld in onderstaande tabel

Van de richtlijn mag worden afgeweken indien er, na motivatie van de projectverantwoordelijke, formele goedkeuring is verkregen van de directeur van het domein Vastgoedbeheer en Ontwikkeling.

Procedure	Drempelwaarde (incl. btw)	Taak projectverantwoordelijke	Taak inkoop	Inschrijvers	
Enkelvoudig	< € 15.000	eigen verantwoordelijkheid	adviesmogelijkheid	1	NPO
Meervoudig	€ 15.000 – € 50.000	eigen verantwoordelijkheid	adviesmogelijkheid	maximaal 3	
Meervoudig	> € 50.000	meldingsplicht bij Inkoop	adviesplicht en tender door inkoop	maximaal 4	
Enkelvoudig	< € 15.000	eigen verantwoordelijkheid	adviesmogelijkheid	1	PO
Meervoudig	€ 15.000 – € 50.000	eigen verantwoordelijkheid	adviesmogelijkheid	maximaal 3	
Meervoudig	> € 50.000	meldingsplicht bij Inkoop	adviesplicht en tender door inkoop	maximaal 4	

Inkooprichtlijnen onderhoud.



Van de richtlijn mag direct worden afgeweken als sprake is van een groot incident of ongeval dat algemene ontwrichting veroorzaakt of een onverwacht lokaal voorval, dat verstoring en/of letsel veroorzaakt, veelal op pand, complex of straatniveau (zogenaamde ongeplande calamiteiten).

4.3.3 Inkoop Interne Bedrijfsvoering

Het proces van inkopen ten behoeve van de interne bedrijfsvoering kan worden bepaald op basis van de voorstellen van de verantwoordelijk manager/ budgethouder in samenspraak met de afdeling Inkoop. De verantwoordelijk manager/ budgethouder heeft als opdrachtgever de verantwoordelijkheid over het gehele inkoopproces. Inkoop t.b.v. de Interne Bedrijfsvoering kan over het algemeen aangemerkt worden als de inkoopbehoefte van Woonstad Rotterdam van alle niet-vastgoed gerelateerde werken, leveringen en diensten. Voor de inkoop van de Interne

Bedrijfsvoering geldt de richtlijn zoals vermeld in onderstaande tabel.

Van de richtlijn mag worden afgeweken indien er, na motivatie van de projectverantwoordelijke, formele goedkeuring is verkregen van de verantwoordelijke directeur van het betreffende domein.

4.4 Overige Bepalingen

4.4.1 de Aanbestedingswet

Corporaties en daarmee ook Woonstad Rotterdam, worden door de Nederlandse wetgever niet beschouwd als aanbestedende diensten en zijn daarmee niet verplicht de Aanbestedingswet te volgen. Dit betekent dat Woonstad Rotterdam in beginsel vrij is om een overeenkomst aan te gaan met wie zij willen, op welk moment én is vrij om te bepalen wat de inhoud van de overeenkomst is. Dit inkoopbeleid biedt richtlijnen en kaders met als doel om voor alle betrokkenen op eenduidige en transparante wijze de uitgangspunten voor de inkoop van werken, leveringen en diensten inzichtelijk te maken.

4.4.2 Continue verbeteren Inkoopprofessionaliteit

Eenmaal per drie jaar wordt er een scan uitgevoerd, waarbij de mate van professionaliteit/ volwassenheid van Inkoop bij Woonstad Rotterdam wordt gemeten. Deze scan wordt uitgevoerd om te weten waar we staan en om inzicht te verkrijgen waar we verder kunnen ontwikkelen en professionaliseren. Woonstad Rotterdam streeft ernaar om met Inkoop continue te verbeteren. In 2020 staat er de eerstvolgende scan gepland.

Procedure	Drempelwaarde (incl. btw)	Taak projectverantwoordelijke	Taak inkoop	Inschrijvers
Enkelvoudig	< € 10.000	eigen verantwoordelijkheid		minimaal 1
Meervoudig	€ 10.000 – € 50.000	meldingsplicht bij Inkoop	adviesmogelijkheid	minimaal 2
Meervoudig	> € 50.000	meldingsplicht bij Inkoop	adviesplicht en tender door inkoop	minimaal 3

Inkooprichtlijnen Interne Bedrijfsvoering.

5 Systemen en Instrumenten.

5.1 Ondersteuning bij het inkoop en contractmanagement proces (ICT)

Bij de ondersteuning van het inkoop en contractmanagementproces wordt gebruikt gemaakt van diverse ICT- oplossingen. Op deze manier worden de werkzaamheden op een transparante en efficiënte manier ondersteund. Tijdens het gehele inkoopproces (uitvoeren van tenders) wordt gebruik gemaakt van een digitaal inkoopstelsel. Bij het contractmanagementproces wordt voor het visueel maken van de prestaties gebruikt gemaakt van PowerBI.

5.2 Visie op Opdrachtgeverschap en Leveranciersstrategieën

Voor alle afdelingen binnen het Domein Vastgoedbeheer- en Ontwikkeling bestaat een inkoop en/ of leveranciersportfolio of is deze in ontwikkeling. Het hanteren hiervan heeft voor de verschillende afdelingen geleid tot gedifferentieerde leveranciersstrategieën. Deze leveranciers-strategieën maken duidelijk dat leveranciers voor Woonstad Rotterdam een verschillend belang vertegenwoordigen en dus een verschillende aanpak vereisen.

In onze ondernemingsstrategie beschrijven we op hoofdlijnen onze strategie met betrekking tot opdrachtgeverschap. Deze ondernemingsstrategie, tezamen met het Inkoopbeleid en het geheel van de leveranciers-strategieën vormen onze visie op opdrachtgeverschap en het beleid van aanbestedingen. In al ons handelen, doen wij dit volgens deze visie. Daar wij dit wenselijk vinden communiceren wij actief richting leveranciers over de inhoud van onze visie.

5.3 ABC-analyse

Periodiek, met een minimum van één keer per jaar, wordt er een ABC analyse (spend-analyse) opgesteld. Deze analyse geeft inzicht in wat er wordt ingekocht, in welke hoeveelheid, bij wie, door wie en met welke frequentie. Het resultaat

van de analyse is een overzicht van de uitgaven, afgezet tegenover de jaren daarvoor, uitgesplitst naar productgroep, leverancier en domein/ afdeling. Op basis van deze analyse worden er aan de organisatie voorstellen gedaan en advies gegeven voor optimalisatiestappen en directe- en indirecte kostenbesparingen.

5.4 Leveranciersmanagement

Woonstad Rotterdam heeft de beschikking over een digitaal leveranciersmanagementsysteem. In dit systeem worden algemene gegevens, (raam) contracten en overeenkomsten, financiële gegevens en de leveranciersstrategieën van bedrijven (leveranciers) waar Woonstad mee werkt vastgelegd en bijgehouden. Het leverancierssysteem geeft de geschikte en beschikbare co-makers weer, welke ingezet mogen worden en geschikt zijn voor het uitvoeren van werken.

Om de cartotheek up-to-date te houden wordt gebruik gemaakt van de aanwezige kennis en ervaring van leveranciers binnen Woonstad Rotterdam en wordt er gebruikt gemaakt van een externe marktanalysetool, welke ingezet wordt om doelgericht, middels leveranciersprofielen, geschikte (potentiële) leveranciers te vinden.

Contractbeheer- en management.

Woonstad is in 2018 gestart met het opzetten en inrichten van Contractmanagement als uitbreiding op de afdeling Inkoop. Daarbij is een structuur neergezet van periodieke gesprekken met contractpartners. Hierbij zijn op basis van data (statische) dashboards gerealiseerd, hetgeen tot een duidelijke optimalisatie van de resultaten heeft geleid. Het contractmanagement concentreert zich voornamelijk binnen het domein Vastgoedbeheer- en Ontwikkeling en zal zich met de tijd uitbreiden naar de overige domeinen.

Contractmanagement ondersteunt bij de totstandkoming van een nieuw contract of overeenkomst. Concreet betekent dit dat de af te spreken en te ontwikkelen KPI's in samenspraak met de afdeling Contractmanagement zullen plaatsvinden.

De grootste rol van Contractmanagement betreft echter de naleving van de afgesproken KPI's in de beheerfase van het contract. Alle overeengekomen prestaties van een nieuw of een oud contract worden door Contractmanagement beoordeeld. Het doel van deze taken is het continu inzien van de prestaties en het scheppen van nieuwe condities ten behoeve van de te leveren kwaliteit richting de bewoner, het werk en het proces. Hiermee wordt de uitnutting van de overeenkomst geoptimaliseerd.

Aan de hand van dashboards voert Contractmanagement het gesprek met de contractpartner (leverancier). Regelmatige gesprekken leiden tot inzichten in de behaalde resultaten en dienen als sturingselement ter optimalisatie van de te leveren prestaties. Door middel van het analyseren van de data in (realtime) dashboards kan van macro tot detailniveau de prestatie worden ontleed. Deze inzichten dragen bij aan de uitvoeringstechnische verbeteringen maar ook aan de langere termijn ontwikkelingen en trends ten aanzien van leveranciersmanagement.

Daar waar sprake is van een contractvorm, zal Contractmanagement deze taken uitvoeren en resultaten verwerken in een dashboard.

De mate waarin Contractmanagement wordt ingezet, de frequentie van het gesprek, wordt gevormd door de locatie van de leverancier in het Kraljic-model. De volgende onderdelen zijn, in volgorde, hierbij voor de afweging van werkzaamheden van belang:

1. Impact op bewoner
2. Financiële omvang contract

Het inzetten van deze 2 factoren geeft een extra gelaagdheid in het Kraljic-model en daarmee een helder te volgen route voor de organisatie ten aanzien van Contractmanagement.

