

Inkoop- en aanbestedingsbeleid

Veluwonen

Vastgesteld in MT d.d. 18 maart 2025

Goedkeuring in RvC d.d. 9 april 2025

Inhoudsopgave

	<u>Pagina</u>
Inleiding	3
1. Inkoopbeleid in relatie tot ons koersplan	4
2. Hoofdbeginselen bij inkoop en aanbesteden	5
3. Organisatorische uitgangspunten	6
4. Duurzame samenwerking met marktpartijen/aannemers (bij voorkeur afkomstig uit de regio)	6
5. (Bouw)organisatievormen	9
6. Aanbestedingsvormen en drempelbedragen	12
7. Selectie van partijen	14
8. Gunning van de opdracht	15

Inleiding

Woningcorporaties besteden jaarlijks heel veel geld aan zaken als nieuwbouw, renovatie, beheer, onderhoud en investeringen in duurzaamheid. Zij zijn daarmee de grootste opdrachtgever in de Nederlandse woningbouwsector. Ook bij de inkoop van diensten voor de bedrijfsvoering gaat het vaak om grote bedragen, denk bijvoorbeeld aan de kosten voor ICT. Mede vanwege die omvang en vanwege de groeiende maatschappelijk behoefte aan transparantie, is het van belang onze inkoop en ons opdrachtgeverschap op een professionele manier vorm te geven. Op deze wijze kunnen we onze middelen doelmatig en rechtmatig inzetten en een optimale prijs/kwaliteitverhouding realiseren met een transparant proces als basis.

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid heeft meerdere functies. Allereerst dient het als een helder kader waaraan medewerkers die betrokken zijn bij inkoop zich dienen te houden. Daarnaast dient het ook om (potentiële) opdrachtnemers en overige belanghouders te informeren over de standpunten en procedures met betrekking tot inkoop en aanbesteden.

Reikwijdte

De reikwijdte van het inkoop- en aanbestedingsbeleid betreft zowel de inkoop van technische als van niet-technische zaken:

- dagelijks onderhoud
- planmatig- en contractonderhoud
- projecten (renovatie, verduurzaming en (sloop)nieuwbouw)
- overige producten, diensten en adviezen

Lopende contracten worden uiteraard gerespecteerd. Bij het afsluiten van nieuwe contracten geldt het inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Het beleid is integraal en afdelingsoverstijgend. Het beleid zal eens in de 4 jaar geëvalueerd worden, tenzij er aanleiding is om dat eerder te doen.

Inkoopbeleid en aanbestedingsbeleid

Vaak worden begrippen als aanbesteden en inkopen door elkaar gebruikt. Dat is niet correct, inkopen en aanbesteden zijn twee begrippen die wel nauw met elkaar verbonden zijn.

Het inkoopbeleid gaat over de visie, de beleidskaders en de rolopvatting met betrekking tot alle zaken die er ingekocht worden. Het is een afgeleide van het organisatiebeleid.

Aanbesteden is slechts een onderdeel van het gehele inkoopproces, namelijk het tactisch deel om te komen tot het contracteren van die partij/ondernemer die het meest geschikte product tegen de beste prijs-kwaliteit kan leveren. In het aanbestedingsbeleid ligt vast wat het beleid is aangaande het uitvoeren van aanbestedingen. Inkoopbeleid is dus 'breder' qua opzet en aanbesteden is hierin een onderdeel. Omdat beide onderwerpen nauw met elkaar verweven zijn, is ervoor gekozen om zowel het inkoopbeleid als het aanbestedingsbeleid in één document te beschrijven.

Context: de Aanbestedingswet

Corporaties worden door de Nederlandse wetgever niet beschouwd als aanbestedende diensten en zijn niet verplicht de Aanbestedingswet toe te passen. Wanneer corporaties maatschappelijk vastgoed ontwikkelen, moeten ze op grond van de Woningwet wel aanbesteden. De Woningwet stelt geen nadere eisen aan bijvoorbeeld de aanbestedingsprocedure: corporaties mogen dat zelf weten.

Wel zijn corporaties verplicht de Aanbestedingswet te volgen wanneer zij bijvoorbeeld bij de realisatie van een herstructureringsproject ook werkzaamheden aanbesteden in opdracht van de gemeente, voor zover dat binnen de Woningwet überhaupt is toegestaan. Omdat de gemeente, als zij zelf deze werken rechtstreeks zou

aanbesteden, wel aanbestedingsplichtig is onder de Aanbestedingswet, wordt deze verplichting in dit soort gevallen doorgelegd naar de corporatie.

Het staat de corporatie dus vrij om de Aanbestedingswet vrijwillig van toepassing te verklaren op een aanbesteding. In ons beleid hebben we een aantal bruikbare principes toegepast (bijvoorbeeld de hoofdbeginselen bij inkoop en aanbesteden, een aantal organisatorische uitgangspunten en de uitgangspunten bij selectie van partijen, respectievelijk paragraaf 3, 4 en 8).

Nog geen duidelijkheid over Europees aanbesteden

De procedure rondom Europees aanbesteden speelt al een aantal jaar. De Europese Commissie vindt dat woningcorporaties onder de Europese aanbestedingsregels vallen omdat zij publieksrechtelijke instellingen zouden zijn. De Nederlandse overheid en Aedes zijn het daar niet mee eens en verzetten zich tegen een aanbestedingsplicht. Een procedure bij het Europese Hof moet uitsluitsel bieden. Tot op heden heeft de Europese Commissie deze kwestie nog niet aanhangig gemaakt. Aedes verwacht wel dat dit op enig moment gaat gebeuren. Tot die tijd is er helaas voor corporaties geen duidelijkheid. Het is dus ook niet duidelijk waar corporaties zich op voor kunnen bereiden. Aedes adviseert de eigen inkoopprocedures goed in te richten.

Aedes leidraad

Om ons inkoop- en aanbestedingsbeleid goed in te richten, is gebruik gemaakt van de *leidraad inkoopbeleid* en de *leidraad aanbestedingsbeleid 2022* van Aedes. Beide leidraden zijn ontwikkeld door werkgroepen bestaande uit een aantal corporatiemedewerkers, ondersteund door externe adviseurs en zijn juridisch getoetst. Veluwonen maakt dankbaar gebruik van deze leidraden, de voorbeelden en standaarden aangereikt vanuit Aedes, wetende dat deze actueel zijn en aangepast worden zodra wet- en regelgeving wijzigt.

Communicatie

We vinden het belangrijk dat het inkoop- en aanbestedingsbeleid van Veluwonen 'zichtbaar' is. We willen immers transparant zijn. Onderdeel daarvan is het openbaar maken van ons beleid. We doen dat door ons inkoop- en aanbestedingsbeleid op onze website te plaatsen. Op deze wijze weten (potentiële) opdrachtnemers en andere belanghouders zoals huurders en gemeenten hoe de inkoop bij ons is georganiseerd.

1. Inkoopbeleid in relatie tot ons koersplan

Wij gaan op een professionele wijze om met inkoop waarbij wij zorgen voor een doelmatige besteding van onze maatschappelijke gelden. In onze inkoopprocessen streven wij naar een optimale prijs/uitvoerings- en proceskwaliteitsverhouding, tegen beheersbare risico's die een maximale waarde creëren voor onze huurders. Wij zijn een professioneel opdrachtgever voor onze (potentiële) opdrachtnemers. Van onze opdrachtnemers verwachten we dat zij bijdragen aan onze koers, onze visie en onze (maatschappelijke) doelstellingen.

Onze missie en kernwaarden

Veluwonen is een echte dorpencorporatie, die van zich doet spreken. Met gedurfde projecten en vernieuwende initiatieven. Als een vriendelijke buur dragen we bij aan woongeluk en leefbare buurten waar mensen naar elkaar omkijken. Want we zijn fan van buurtkracht.

Onze missie: we zorgen voor een goed, betaalbaar en duurzaam (t)huis voor wie ons nodig heeft. We bouwen aan buurten waar iedereen welkom is en het prettig wonen is. We begrijpen dat een fijn thuis meer is dan alleen een huis. Het gaat om het gevoel van echt thuis zijn, waar je jezelf kunt zijn in je buurt. We weten wat er speelt en leggen ons er niet bij neer dat buurten los geworteld raken.

Dat doen wij vanuit onze kernwaarden; persoonlijk, verbindend en durf.

Onze (maatschappelijke) doelstellingen

- We zorgen voor een fijn, comfortabel en betaalbaar huis. In eerste instantie vooral voor mensen met een laag inkomen, maar in de toekomst ook voor mensen met een (laag) middeninkomen.
- We investeren in duurzaamheid en energiezuinigheid mede om de woonlasten te beperken.
- We bouwen aan vitale en leefbare buurten en geloven dat mensen dat in eerste instantie zelf op kunnen pakken; waar nodig helpen en ondersteunen we hen daarbij.
- We vinden het belangrijk dat bewoners zich gehoord en gekend voelen, we zichtbaar zijn en dichtbij en communiceren duidelijk en snel. We vinden persoonlijk en oprecht contact belangrijk en hebben nauw contact met onze bewoners.
- We maken de beweging naar een groene corporatie en zetten stappen in het aardgasvrij wonen. We hebben veel aandacht voor duurzaam en klimaatadaptief (ver)bouwen en het gebruik van biobased materialen.
- We vinden het belangrijk dat mensen oud kunnen worden in hun eigen dorp en zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen.
- We houden van samenwerken en bouwen aan duurzame relaties met onze partners. Partners die ons door goede en slechte tijden heen helpen en die krachten en kennis bundelen om de beste oplossingen te kiezen.

2. Hoofdbeginselen bij inkoop en aanbesteden

De Nederlandse overheid dient bij een aanbesteding de Aanbestedingswet te volgen. Op grond van de Aanbestedingswet is als richtsnoer de Gids proportionaliteit ontwikkeld. De Aanbestedingswet, en daarmee ook de Gids proportionaliteit, zijn niet van toepassing op corporaties. Corporaties kunnen bij hun inkoop wel bij (delen van) deze wet en de gids aansluiten. Het past ons, als maatschappelijk ondernemer en professioneel opdrachtgever, bij inkoop en aanbesteding aan te sluiten bij de hoofdbeginselen uit de Aanbestedingswet en de Gids proportionaliteit.

- *Transparantie*
We zijn duidelijk en precies in het formuleren van de vraag/opdracht.
- *Gelijke behandeling*
We zorgen voor gelijke kansen en gelijke behandeling voor alle partijen die meedoen bij een aanbesteding.
- *Proportionaliteit*
Per opdracht bekijken we welke procedure geschikt en proportioneel is. We stellen redelijke eisen in verhouding tot aard en omvang van de opdracht.
- *Objectiviteit*
Ons optreden moet niet alleen transparant maar ook objectief en (op de inhoudelijke merites) controleerbaar zijn. We kiezen op basis van objectieve gronden een aanbestedingsprocedure en selecteren partijen. We kunnen onze keuzes (op verzoek) schriftelijk motiveren.

Naast deze hoofdbeginselen hebben we integriteit hoog in het vaandel. We houden ons aan de richtlijnen die we opgenomen hebben in onze integriteitscode.

3. Organisatorische uitgangspunten

Bij inkoop en/of aanbesteding hanteren we de volgende organisatorische uitgangspunten:

- Inkoop is bij Veluwonen decentraal geregeld: de afdelingen specificeren zelfstandig wat zij nodig hebben en gaan leveranciers selecteren en contracteren. Vervolgens 'bestellen' en 'bewaken' zij ook zelf.
- We werken zoveel mogelijk met uniforme inkoop- en aanbestedingsdocumenten omdat we hiermee risico's rondom het inkoopproces kunnen beperken. Het betreft onder andere standaardprocedures, brieven, formulieren, modelovereenkomsten etc.;
- We hanteren onze eigen algemene inkoopvoorwaarden voor leveringen, diensten en werken. Deze staan vermeld op onze website.
- Schriftelijk vastleggen: we leggen het proces, de gemaakte afwegingen en het genomen besluit schriftelijk vast zodat een en ander altijd te controleren is door derden. Besluitvorming en verantwoordelijkheden zijn van tevoren helder vastgelegd evenals het proces om tot de juiste selectie van een partij te komen;
- Als professioneel opdrachtgever bieden wij partijen de gelegenheid om over alle aspecten van de opdracht vragen te stellen en opmerkingen te plaatsen. Daarvoor organiseren wij vragenrondes die resulteren in een nota van inlichtingen. Alle partijen ontvangen gelijktijdig alle vragen (geanonimiseerd) en de bijbehorende antwoorden, dus ook de antwoorden op vragen die andere partijen hebben gesteld;
- Wij willen werken met marktconforme prijzen in onze inkoopprocessen en werken met een onafhankelijk kostendeskundige, die de marktconformiteit toetst;
- Als partijen tijdens de aanbesteding al een aanzienlijk deel van de opdracht uit moeten voeren om te kunnen inschrijven en dus kosten hebben moeten maken, hanteren wij een rekenvergoeding. Wij vinden dit bij professioneel opdrachtgeverschap horen en zijn ervan overtuigd dat dit de kwaliteit van de inschrijving verhoogt;
- Meer-ogen-principe: we beoordelen offertes/aanbestedingen met meerdere medewerkers;
- Partijen die het werk niet gegund krijgen, krijgen van ons een schriftelijke afwijzing. We motiveren waarom ze de opdracht niet gekregen hebben. We staan open voor een evaluatiegesprek na afloop van een aanbesteding.

4. Duurzame samenwerking met marktpartijen/aannemers (bij voorkeur afkomstig uit de regio)

Veluwonen heeft als beleid om zoveel mogelijk te werken met regionale marktpartijen/opdrachtnemers. Enerzijds omdat Veluwonen een prominente plaats inneemt in de regionale economie en deze economie wil steunen. Anderzijds omdat regionale bedrijven eveneens zijn verankerd in de gemeenschap waardoor zij beter als visitekaartje van Veluwonen kunnen fungeren. Tot slot draagt het bij aan onze doelstelling om CO₂-uitstoot te verlagen omdat hiermee het reizen beperkt wordt. Voor het afnemen van producten, diensten en adviezen is het niet altijd mogelijk om met regionale partijen te werken. Zeker wanneer het gaat om meer specialistische opdrachten of producten/diensten.

Daarnaast werken we graag samen met partijen die maatschappelijk verantwoord ondernemen en passen bij de koers, missie en kernwaarden van Veluwonen.

Vanzelfsprekend werken we alleen met partijen/opdrachtnemers die van 'onbesproken' gedrag en financieel gezond zijn.

Preferente partijen voor onderhoud en vastgoedprojecten

De meeste opdrachten betreffen onderhoud of investeringen in ons vastgoed. Partijen waar we in dat kader zaken mee doen staan genoemd op onze zogenaamde 'lijst met preferente partijen'. Deze lijst wordt regelmatig geëvalueerd en bijgewerkt aan de hand van opgedane ervaringen en berichten van anderen, waarbij onder andere gekeken wordt naar: de geleverde kwaliteit, de samenwerking, het contact met onze

huurders, de administratieve afwikkeling en de geleverde service en de nazorg.

Criteria lijst met preferente partijen

Bedrijven op de lijst met preferente partijen kunnen door Veluwonen benaderd worden (deel te nemen aan een selectie) voor een opdracht. Om op de lijst met preferente partijen van Veluwonen te komen moet een bedrijf aan een aantal criteria voldoen.

De directeur-bestuurder stelt, na overleg met het managementteam, de lijst met preferente partijen vast. Nieuwe bedrijven kunnen alleen na toestemming van de directeur-bestuurder op de lijst met preferente partijen komen.

WKA	Bedrijven moeten volledig voldoen aan de eisen, die in het kader van de Wet Ketenaansprakelijkheid worden gesteld. Zo dienen alle bedrijven in bezit te zijn van een G-rekening.
Kwaliteitswaarborging/ Veiligheidsaspecten	Bedrijven dienen aan te tonen, dat zij kwaliteit en betrouwbaarheid hoog in het vaandel hebben. Dit kunnen zij doen middels algemene certificering (bv. VCA), specifieke certificering (bv. BouwGarant, STEK) of aangesloten te zijn bij branche gerelateerde organisaties (bv. Bouwend Nederland, Uneto-VNI).
Uit de regio	Bedrijven komen bij voorkeur uit de regio; tenzij het specialistisch werk betreft en er in de regio geen expertise is.
Ervaring in werken in bewoonde staat/ Omgang met bewoners	Alleen van toepassing wanneer het bestaande bouw betreft. Veluwonen heeft klantgericht werken hoog in het vaandel en hecht er veel waarde aan dat personeel goed omgaat met de bewoners (KWH-normen).
Financiële draagkracht	Bedrijven hebben voldoende financiële draagkracht. We willen voorkomen dat bijvoorbeeld de materialen niet geleverd worden of dat onderaannemers niet betaald worden omdat het bedrijf onvoldoende kredietwaardig is. We checken de kredietwaardigheid van bedrijven voor contractvorming bij grote opdrachten.
Grootte van de organisatie	Grootte van de organisatie is in relatie tot omvang van het werk.
Duurzame relatie	Is het bedrijf geschikt voor een duurzame relatie? Vooral bij werken op regiebasis en gunnen uit de hand is een duurzame relatie belangrijk.
Deskundigheid en goed werkgeverschap	Bewezen technische bekwaamheid passend bij de opdracht. Alle bedrijven dienen zich te houden aan de eisen van goed werkgeverschap, wet- en regelgeving (zoals bouwbesluit), de gestelde milieueisen en de veiligheidseisen

Raamovereenkomst met aannemers voor het dagelijks onderhoud (werken op regiebasis)

Het dagelijks onderhoud (het dagelijks onderhoud bestaande uit reparatie- en mutatieonderhoud en Groot Onderhoud bij Mutatie) kenmerkt zich door een korte doorlooptijd. De huurder wil dat het reparatieverzoek snel wordt verholpen of dat de aangeboden woning snel is te betrekken. Dit vraagt om vooraf goede afspraken met aannemers, die vastgelegd worden in een raamovereenkomst.

Na het binnenkomen van het reparatieverzoek en het leegkomen van een woning, kan dan snel gehandeld worden. In de raamovereenkomst worden afspraken vastgelegd omtrent de te volgen procedures, doorlooptijden, facturering, service, huurdersbenadering en dergelijke. Tevens worden een uurloon, vervoerskosten en eenheidsprijzen voor de meest voorkomende werkzaamheden afgesproken. Het raamcontract wordt afgesloten voor de duur van zes jaar, waarbij er ontbindende voorwaarden zijn opgenomen zodat contract tussentijds beëindigd kan worden bij tegenvallende prestaties.

Met de aannemers met wie een raamovereenkomst is afgesloten, vindt er jaarlijks een evaluatiegesprek plaats. Na de contractperiode van 3 jaar wordt op basis van de gedane evaluaties beoordeeld of de raamovereenkomst tussen partijen met nog eens 3 jaar gecontinueerd wordt.

Duurzame samenwerking met vaste partners voor het planmatig- en contract onderhoud

Veluwonen heeft eind 2019 gekozen voor het aangaan van duurzame samenwerking met vaste onderhoudsbedrijven op het gebied van planmatig gevel- en dakonderhoud, planmatige binnenrenovaties (keuken-, badkamer- en toiletrenovaties) en het onderhoud aan binneninstallaties. Met betreffende onderhoudsbedrijven maken we meerjarige afspraken op basis van te leveren prestaties. Daar waar mogelijk zijn de onderhoudsbedrijven medeverantwoordelijk voor de doelen die Veluwonen voor ogen heeft. De samenwerking is gebaseerd op vertrouwen en is resultaatgericht. Samenwerking met een langdurig karakter zorgt voor continuïteit en leidt tot leereffect waardoor opgedane kennis en ervaring optimaal benut worden en resulteren in voorspelbare en snelle processen met minder faalkosten en een betere kwaliteit. De gemaakte afspraken, waaronder KPI's en prijsafspraken, worden vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst en worden jaarlijks geëvalueerd. Hierbij geldt dat er een marktconforme prijs gehanteerd wordt, die desgewenst getoetst kan worden door een onafhankelijke kostendeskundige. Op basis van de gedane evaluaties wordt beoordeeld of de samenwerkingsovereenkomst tussen partijen gecontinueerd wordt.

Sinds 2022 hebben we ook een professionaliseringsslag gemaakt op het gebied van contractonderhoud (onderhoud aan liften, automatische deuren, brandmeldinstallaties, dakinspectie/-veiligheid, legionellabeheersing e.d.). Daar waar we voorheen met veel verschillende onderhoudsbedrijven te maken hadden, sturen we nu op duurzame samenwerking met een beperkt aantal bedrijven. We maken hiermee meerjarige afspraken die vastgelegd worden in een contract of samenwerkingsovereenkomst. Jaarlijks vinden er evaluatiegesprekken plaats.

Selectieprocedure bij vastgoedprojecten

Voor de aanbesteding van renovatie-, verduurzamings- en (sloop)nieuwbouwprojecten, geldt dat de wijze van aanbesteden en keuzes die daarin gemaakt worden onderbouwd in een aanbestedingsplan. Dit plan maakt onderdeel uit van een fasedocument. Het fasedocument wordt ter goedkeuring aan de directeur-bestuurder voorgelegd.

Het aanbestedingsplan kent minimaal de volgende onderwerpen:

- beargumenteerde keuze voor bouworganisatie- en de aanbestedingsvorm (wordt in initiatieffase al voorstel voorgedaan);
- beargumenteerde uitkomst van de voorselectie van aannemers (shortlist);
- de te hanteren selectie- en gunningscriteria;
- de te nemen stappen in het aanbestedingsproces.

Mogelijk meerjarige samenwerking t.b.v. renovatie- en duurzaamheidsprojecten

De afgelopen jaren werd voor de meeste renovatie-/duurzaamheidsprojecten via een uitgebreide aanbestedingsprocedure een aannemer gezocht, waarbij we gebruik maakten van de lijst met preferente partijen. Voor de opgave die we de komende jaren hebben, denken we na over het bundelen van projecten en het zoeken van een vaste marktpartijen die samen met ons voortvarend werken aan de renovatie en verduurzaming van onze woningen. Met deze marktpartijen maken we afspraken waarbij onze regisserende rol, zoals we die voorstaan, bij Veluwonen blijft en moet dus goed geborgd zijn. We denken dat meerjarige samenwerking ons meer zekerheid kan bieden en voordelen op kan leveren op het gebied van kosten, het behalen van onze doestellingen, innovatiekracht en een gestroomlijnde aanpak om onze doelen te halen (zie kader hieronder).

Mochten we meerjarige samenwerking met een aantal vaste marktpartijen daadwerkelijk in gang willen zetten, dan volgt hiervoor een aparte notitie waaraan de directeur-bestuurder haar goedkeuring moet geven.

Strategische en operationele overwegingen meerjarige samenwerking marktpartijen bij projecten

Behalen van onze doelstellingen

Het inspelen op onze (duurzaamheids)doelstellingen, zoals energiebesparing, CO₂-reductie en overgang naar aardgasvrij wonen.

Efficiëntie en kostenbesparing

Mogelijke schaalvoordelen en daarmee lagere kosten per woning.

Kortere doorlooptijd van project door verkorte/geen aanbestedingsprocedure/contractvorming,

Efficiënt werken door het 'vormen van treintjes'

Innovatie en procesverbetering

Continuïteit in de samenwerking stimuleert innovatie, zoals gebruik van biobased isolatiemateriaal.

Marktpartijen krijgen de kans om processen te optimaliseren en kennis op te bouwen binnen specifieke woningtypes. Door deze innovatie en kennis onderling met de geselecteerde marktpartijen te delen verhogen we het lerend vermogen.

Beheersbaarheid van risico's

Door afspraken met betrouwbare partners kunnen we risico's van prijsstijgingen, capaciteits- en leveringsproblemen beter beheersen.

Inkoopplan voor overige producten, diensten en adviezen

Voor de inkoop van overige producten, diensten en adviezen van enige omvang wordt vooraf een plan gemaakt en ter goedkeuring aan de directeur-bestuurder voorgelegd. Aangegeven welke organisatievorm gekozen wordt en op welke wijze partijen geselecteerd worden.

5. (Bouw)organisatievormen

Bij professioneel opdrachtgeverschap is het van groot belang dat we bij elke nieuwe opdracht afwegen wat de best passende organisatievorm is. Bij elk werk beginnen we met het kiezen van een (bouw)organisatievorm. Voor de uitvoering van ons onderhoud en de vastgoedprojecten hanteren we in de regel 3 organisatievormen, te weten traditioneel, bouwteam en turnkey. Afhankelijk van het betreffende onderhoudswerk/project kan er gekozen worden voor andere vormen; deze keuze wordt dan inhoudelijk onderbouwd. In deze paragraaf worden eerst de 3 organisatievormen voor vastgoed beschreven, en vervolgens wordt ingegaan op het kiezen van een passende organisatievorm voor de overige goederen, adviezen en diensten.

In de fasedocumenten bij vastgoedprojecten (renovatie, verduurzaming, (sloop)nieuwbouw) wordt expliciet aandacht besteed aan de te kiezen bouworganisatievorm. Op basis van argumenten kan afgeweken worden van de voorkeursvorm zoals hieronder beschreven staat. Ieder project is immers uniek en de gekozen bouworganisatievorm moet passen bij het project.

Traditioneel: bij dagelijks-, contract en planmatig onderhoud en sporadisch bij vastgoedprojecten

De traditionele vorm kent een eenvoudig principe: Veluwonen maakt een werkomschrijving van de werkzaamheden die uitgevoerd moeten worden en op basis van deze werkomschrijving worden marktpartijen geselecteerd om offerte uit te brengen. De bedrijven staan in principe op de lijst met preferente partijen. We kiezen voor deze traditionele werkwijze omdat de werkzaamheden in de regel eenvoudig zijn en we weten op welke wijze we het werk uitgevoerd willen hebben.

We hanteren de traditionele bouworganisatievorm voor de uitvoering van onderhoudswerkzaamheden die niet vallen onder de duurzame samenwerkingsafspraken met onze vaste partners (de huisaannemers en de vaste marktpartijen voor contract- en planmatig onderhoud)

De traditionele bouworganisatievorm kan sporadisch ook bij renovatie-, duurzaamheids-, of nieuwbouwprojecten voorkomen. Dit kan zich voordoen als de bouwkundige ingreep relatief eenvoudig is, de woningen nagenoeg gelijk zijn, de werkzaamheden heel goed in bewoonde staat uitgevoerd kunnen worden en er qua bewoning geen specifieke problemen zijn.

Bouwteam: renovatie- verduurzamings- en (sloop)nieuwbouwprojecten

De uitvoerende marktpartij schuift al tijdens de initiatief-/ontwerpfase aan en adviseert over de manier waarop we het gewenste resultaat kunnen bereiken, de daarmee gepaarde gaande kosten en andere uitvoeringszaken. We kiezen bij onze projecten vaak voor het ontwikkelen in bouwteam om de volgende redenen:

- Bouw- en installatietechnische complexiteit van het project: veel verschillende woningtypes in één project, veel ZAV-jes, (grote) verschillen tussen de woningen in onderhoudsstaat, bouwtechnisch complexe vraagstukken, complexe vraagstukken m.b.t. binnenklimaat en installatiekeuzes, complexe vraagstukken m.b.t. de uitvoering in bewoonde staat.
- Bewonerspopulatie: om het project uitvoerbaar te krijgen in projecten waar de bewoners om veel zorg en aandacht vragen, is het bevorderend dat de aannemer in vroeg stadium al contacten heeft met bewoners en zo een relatie op kan bouwen in de buurt.
- Kennis, expertise en ervaring van de architect, aannemer, installateurs en andere bouwpartners hebben we nodig om een goed plan te ontwikkelen. Zo kan de aannemer bijvoorbeeld in een vroeg stadium input geven over de bouwbaarheid en de kostenraming, wat kan leiden tot een beter ontwerp.
- We hebben goede samenwerking, korte lijnen en open communicatie hoog in het vaandel. Samenwerking vanaf het begin van een project bevordert dit. Verwachtingen, eisen, doelstellingen e.d. worden vroeg in het proces gedeeld. Dit vermindert misverstanden en verbetert de algehele efficiëntie van het project.
- Het werken in bouwteamverband biedt meer flexibiliteit in het ontwerpproces. Door de constante samenwerking kunnen ontwerpwijzigingen gemakkelijker worden doorgevoerd zonder dat dit leidt tot grote verstoringen of extra kosten.
- In bouwteamverband worden gezamenlijk de risico's beoordeeld en beheerst.
- Snellere projectuitvoering omdat het bouwteam al in een vroeg stadium betrokken is, verloopt het bouwproces over het algemeen sneller dan bij traditionele organisatievormen. Er is minder tijd nodig voor het doorlopen van de aanbestedingsprocedure, het herzien van ontwerpen, aanpassingen van de prijsaanbiedingen e.d.
- Werken in bouwteamverband leidt tot betere kostenbeheersing doordat de aannemer weet hoe het project in elkaar zit en input geeft over de bouwkosten in een vroeg stadium. Dit helpt om realistische budgetten vast te stellen en onaangename verrassingen tijdens de bouwfase te voorkomen.
- Een laatste, niet geheel onbelangrijk item is de capaciteit van marktpartijen. Door vroegtijdig partijen aan ons te binden, zijn we niet afhankelijk van mogelijke problemen om tijdig een goede uitvoerende marktpartij te vinden. We ervaren dat het steeds lastiger wordt om op korte termijn marktpartijen te vinden. De meeste goede marktpartijen zitten de komende jaren al 'vol' met werk. Door in bouwteam te werken, bind je partijen aan je en is er garantie op uitvoering in het geplande jaar.

Wij sluiten met de bouwteampartner een bouwteamovereenkomst. Hierin staat opgenomen dat de bouwteampartner als eerste een prijsaanbieding mag doen op basis van een open begroting. Wij beoordelen deze begroting en laten deze tevens toetsen door een onafhankelijk kostendeskundige.

Mochten we tot overeenstemming komen dan volgt er een aannemingsovereenkomst waarin afspraken vastgelegd worden over de uitvoering van het werk. We hanteren een eigen standaard bouwteam-overeenkomst en aannemingsovereenkomst.

Mocht er na overleg nog steeds een prijsaanbieding liggen die meer dan 5% afwijkt van de door de kostendeskundige vastgestelde marktconforme aanneemsom, dan kunnen we de bouwteamovereenkomst ontbinden en zijn we vrij om andere partijen uit te nodigen een prijsaanbieding te doen.

Turnkey: nieuwbouwprojecten

Turnkeyprojecten doen zich voor bij nieuwbouw. Vanzelfsprekend moet er overeenstemming zijn over de stedenbouwkundige opzet, het ontwerp en de prijs waarvoor we de woningen afnemen. Er kunnen zich meerdere situaties voordoen:

- We nemen een project turnkey af van een marktpartij.
Het gaat dan om de aankoop van door de marktpartij ontwikkelde woningen. Wij toetsen het ontwerp aan ons programma van eisen en ons portefeuilleplan en als we tot aankoop overgaan, bouwt de marktpartij de woningen die bij oplevering aan ons overgedragen worden.
- We laten nieuwbouw turnkey ontwikkelen
Wij zoeken dan een marktpartij die onze nieuwbouwwoningen gaat ontwikkelen en realiseren o.b.v. ons programma van eisen. Wij toetsen het ontwerp aan ons programma van eisen en dragen zorg voor een eventuele bestemmingsplanwijziging. Bij de verdere voorbereiding en uitvoering van het project spelen we geen rol.

Bij turnkeyprojecten gaan we met één marktpartij een overeenkomst aan. Tijdens de voorbereiding en realisatie hebben we geen formele rol. Vanzelfsprekend houden we vanuit betrokkenheid wel contact met de ontwikkelaar/bouwer en volgen we de vorderingen op de bouw. We krijgen het project na oplevering overgedragen.

Naast het turnkey afnemen van nieuwbouw, ontwikkelen we ook zelf nieuwbouwprojecten. De gekozen organisatievorm wordt in het fasedocument beschreven en onderbouwd.

Organisatievorm overige goederen, diensten en adviezen

Bij de inkoop van overige goederen, diensten en adviezen wordt een passende organisatievorm gekozen. Hierbij wordt de lijn zoals die hierboven beschreven wordt gehanteerd. Dat wil zeggen:

- We kiezen voor een 'traditionele organisatie vorm' daar waar het gaat om eenvoudige goederen, diensten of adviezen, waarvan we goed aan kunnen geven wat en hoe we het willen hebben. We maken een goede beschrijving van hetgeen we zoeken en vragen partijen/ondernemers om offerte uit te brengen
- We kiezen voor het samen ontwikkelen in projectteamverband daar waar het gaat om goederen, diensten of adviezen waarvan we niet precies weten hoe een en ander eruit moet komen te zien. We ontwikkelen dan samen met de marktpartij/ondernemer. Vooraf maken we de keuze of we het ontwikkelen en de daadwerkelijke afname van het product of de dienst 2 aparte opdrachten van maken. Dit kan wenselijk zijn om een marktconforme prijs te borgen.
- We nemen een kant en klaar product of dienst af als het voldoet aan onze eisen en wensen en het product/dienst al op de markt is.

6. Aanbestedingsvormen en drempelbedragen

Na het kiezen van een (bouw)organisatievorm (paragraaf 5) volgt de keuze voor een aanbestedingsvorm en de te hanteren selectiecriteria. Er bestaan diverse vormen van aanbesteden. Veluwonen hanteert de volgende 3 vormen:

Aanbesteding/opdrachtverstrekking volgens overeengekomen raam- of samenwerkingsovereenkomst met vaste partners

Opdrachtverstrekking o.b.v. een vooraf overeengekomen overeenkomst tussen Veluwonen en een marktpartij.

De enkelvoudig onderhandse procedure ('de gunning uit de hand')

In deze procedure nodigt de corporatie één marktpartij uit een offerte of inschrijving uit te brengen.

De meervoudig onderhandse procedure

In deze procedure nodigt de corporatie een beperkt aantal (minstens 2) zelfgekozen marktpartijen uit een offerte of inschrijving uit te brengen.

Een variant hierop is dat we tijdens de aanbestedingsprocedure één-op-één-gesprekken voert met de marktpartijen die meedoen (*de meervoudig onderhandse overlegprocedure*). Dat kan zich voordoen als we (een deel van) de oplossing vrijlaten en alleen beschreven staat waaraan het eindresultaat moet voldoen. Hoe minder we zelf concreet hebben uitgewerkt in de aanvraag, des te groter de behoefte aan overleg. In een overlegprocedure is het belangrijk dat van elk gesprek een verslag gemaakt wordt dat met de betreffende marktpartij wordt gedeeld en tot de aanbestedingsdocumenten gaat behoren.

Nader verklaard: marktconsultatie en overlegprocedure

In de basis verloopt het contact tussen de corporatie en partijen/ondernemers in een aanbesteding schriftelijk. Het is belangrijk dat we ons daaraan te houden en duidelijk vastleggen dat mondeling verstrekte informatie ons op geen enkele wijze bindt.

We kiezen voor de overlegprocedure als het product of dienst dat de partijen/ondernemers moeten aanbieden, vooraf niet volledig is uitgewerkt en we (een deel van) de oplossing vrijlaten. In de gesprekken, waarin de aanpak en (ontwerp)oplossingen vaak een belangrijk onderwerp is, kunnen partijen/ondernemers hun ideeën spiegelen. De gesprekken en oplossing zijn *vertrouwelijk* en blijven tussen Veluwonen en de betreffende partij/ondernemer. Het is niet toegestaan oplossingsrichtingen van de éne partij/ondernemer bekend te maken aan een andere partij/ondernemer. Hoe minder we zelf concreet hebben uitgewerkt in de vraag, des te groter de behoefte aan overleg en des te meer gespreksrondes nodig zijn. In een overlegprocedure is het belangrijk van elk gesprek een verslag te maken, dat met de betreffende partij/ondernemer wordt gedeeld en tot de aanbestedingsdocumenten gaat behoren. De overlegprocedure wordt toegepast wanneer we na het indienen van de inschrijvingen de mogelijkheid wil hebben verder te praten met één of meerdere partijen/ondernemers om hun inschrijvingen nóg beter aan te laten sluiten bij de vraag.

Het toepassen van een overlegprocedure staat los van het doen van een *marktconsultatie*: beide kunnen in hetzelfde project worden toegepast, maar het kan net zo goed niet.

Een marktconsultatie is met name relevant als we een product/dienst aanbesteden waarmee wij geen ervaring hebben en/of dat zelfs voor de markt wellicht nieuw is. Bij een marktconsultatie nodigt de corporatie vóór aanvang van de aanbestedingsprocedure een aantal partijen/ondernemers uit om over de vraag te sparren. Het is vervolgens niet verplicht om alle partijen/ondernemers die meedoen aan een marktconsultatie, uit te nodigen voor de aanbesteding en vice versa. Belangrijk is dat de corporatie de partijen/ondernemers die meedoen aan een marktconsultatie, door die marktconsultatie geen voorsprong geeft ten opzichte van andere partijen/ondernemers of zorgt dat ondernemers die niet aan de marktconsultatie hebben deelgenomen hun eventuele achterstand kunnen inlopen.

Drempelbedragen en de te volgen aanbestedingsvorm

Drempelbedragen geven de waarde aan waarboven een bepaald type aanbestedingsprocedure moet worden gevolgd. Onderstaande drempelbedragen worden gehanteerd bij Veluwonen. Hiervan kan gemotiveerd worden afgeweken op basis van een voorstel aan de directeur-bestuurder (bijvoorbeeld specialistisch werk of capaciteitsproblemen in de bouw). De directeur-bestuurder moet goedkeuring geven als er afgeweken wordt van de drempelbedragen en de daarbij horende aanbestedingsvorm.

Drempelbedragen (incl BTW)	Aanbestedingsvorm
Dagelijks onderhoud (reparatieverzoeken, mutatieonderhoud, Groot Onderhoud bij Mutatie) Drempelbedrag betreft het bedrag van de begrote bouw-/onderhoudskosten per woning. Betreft onderhoudswerken waarin de raamovereenkomst niet voorziet.	
Tot € 3.500,- per woning	Enkelvoudig onderhands (gunning uit de hand)
€ 3.500 tot € 13.500 per woning	Enkelvoudig onderhands (gunning uit de hand) Tenminste 1 offerte; marktpartij van de lijst met preferente partijen
€ 13.500 tot € 35.000 per woning	Meervoudig onderhands Tenminste 2 offertes; marktpartij van de lijst met preferente partijen
€ 35.000 tot € 70.000 per woning	Meervoudig onderhands Tenminste 3 offertes; marktpartij van de lijst met preferente partijen
Boven € 70.000,- per woning	Meervoudig onderhands Tenminste 4 offertes; marktpartij van de lijst met preferente partijen
Planmatig- en contractonderhoud Drempelbedrag betreft het bedrag van de begrote bouw-/onderhoudskosten per opdracht. Betreft werken waarin de raamovereenkomst of samenwerkingsovereenkomst niet voorziet.	
tot € 20.000,- per opdracht	Enkelvoudig onderhands (gunning uit de hand) Tenminste 1 offerte per project; marktpartij van de lijst met preferente partijen
€ 20.000,- tot € 70.000,- per opdracht	Meervoudig onderhands Tenminste 2 offertes per project; marktpartij van de lijst met preferente partijen
€ 70.000,- tot € 1.350.000,- per opdracht	Meervoudig onderhands Tenminste 3 offertes per project; marktpartij van de lijst met preferente partijen
boven € 1.350.000,- per opdracht	Meervoudig onderhands Tenminste 4 offertes per project; marktpartij van de lijst met preferente partijen
Renovatie-, duurzaamheids en (sloop)nieuwbouwprojecten Drempelbedrag betreft het bedrag van de begrote bouwkosten van het project.	
€ 70.000,- tot € 1.350.000, - per project	Meervoudig onderhands Tenminste 3 marktpartijen deel laten nemen aan selectieprocedure
boven € 1.350.000,- per project	Meervoudig onderhands Tenminste 4 marktpartijen deel laten nemen aan selectieprocedure
Overige goederen, diensten en adviezen	
tot € 20.000, - per opdracht	Enkelvoudig onderhands (gunning uit de hand) Tenminste 1 offerte per opdracht
€ 20.000, - tot € 70.000, - per opdracht	Meervoudig onderhands Tenminste 2 offertes per opdracht
€ 70.000, - tot € 1.350.000, - per opdracht	Meervoudig onderhands Tenminste 3 offertes per opdracht
boven € 1.350.000, - per opdracht	Meervoudig onderhands Tenminste 4 offertes per opdracht

7. Selectie van partijen

Het doel van de selectiefase is om objectief en transparant partijen te kiezen waarvan wij verwachten dat zij het meest geschikt zijn voor de uitvoering van de opdracht en van wie wij graag een aanbieding of inschrijving ontvangen.

In principe selecteren wij een aantal partijen van de 'lijst met preferente partijen'. Soms voegen we ook een nieuwe marktpartij toe aan de geselecteerde partijen; dit om nieuwe ideeën, werkwijzen en inspiratie op te doen.

De geselecteerde partijen ontvangen van ons een verzoek zich in te schrijven c.q. een aanbieding of offerte uit te brengen voor een opdracht. We vermelden daarbij de gunningscriteria en de mate waarin prijs en kwaliteit (onderverdeeld in kwalitatieve sub criteria) meetellen.

Uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen

Uitsluitingsgronden zijn knock-out-criteria. Veluwonen kan een marktpartij van verdere deelname in de procedure uitsluiten als één van de genoemde situaties voordoet:

- de marktpartij verkeert in staat van faillissement
- er is faillissement, liquidatie of surseance van betaling aangevraagd
- tegen de marktpartij is een uitspraak gedaan met betrekking tot gedragsberoepsregels
- de marktpartij heeft een ernstige fout begaan, die door Veluwonen aannemelijk kan worden gemaakt
- de marktpartij heeft niet voldaan aan de verplichting tot betaling van sociale zekerheidspremies
- de marktpartij heeft niet voldaan aan de verplichting tot belastingbetaling
- de marktpartij heeft zich schuldig gemaakt aan valse verklaringen, schending van integriteit en dergelijke.

Net als uitsluitingsgronden fungeren onderstaande geschiktheidseisen als knock-out-criteria.

- Financiële draagkracht
We kunnen een bank-/concerngarantie vragen aan partijen waarmee we een overeenkomst gaan sluiten.
- Beroepsbekwaamheid
Voor het vaststellen van de technische of beroepsbekwaamheid bestaat een veelheid aan mogelijkheden. Wij hechten vooral waarde aan referentieprojecten.
- Beroepsbevoegdheid
We doen alleen zaken met marktpartijen die op grond van wetgeving daartoe bevoegd zijn. Wij kunnen hiervoor de inschrijving bij de Kamer van Koophandel opvragen.

Selectiecriteria

Selectiecriteria zijn nodig als er meerdere marktpartijen voor een opdracht in aanmerking komen.

Selectiecriteria kunnen kwantitatief en kwalitatief zijn. Wij beoordelen de opgestelde selectiecriteria inhoudelijk en geven elke marktpartij per selectie criterium een oordeel. We kunnen sommige selectiecriteria zwaarder laten wegen dan andere. Selectiecriteria hebben vaak een bepaalde mate van subjectiviteit in zich. Daar is op zichzelf niets mis mee zolang de subjectiviteit maar zoveel mogelijk wordt geobjectiveerd. Dit doen we door in voorkomende gevallen een beoordelingscommissie te benoemen.

We overwegen van tevoren of het zinvol is om bewijsmiddelen op te vragen ter staving van uitsluitingsgronden, geschiktheidseisen en selectiecriteria, in het besef dat dit vaak veel tijd en kosten met zich meebrengt.

8. Gunning van de opdracht

Er zijn drie gangbare gunningscriteria:

- *Laagste prijs*
We gunnen op laagste prijs wanneer marktpartijen eigenlijk geen verschil kunnen maken op kwaliteit. Dat kan zijn bij eenvoudige opdrachten of bij opdrachten die we tot in detail hebben uitgeschreven.
- *Hoogste kwaliteit*
Gunnen op meeste kwaliteit kan voor de hand liggen als we grote prijsdruk in de markt waarnemen en de gevolgen groot zijn als de opdracht – onder druk van een zeer lage prijs – niet naar behoren wordt uitgevoerd. We kunnen dan overwegen zelf een prijs vast te stellen. We hoeven dan alleen de verschillen in kwaliteit te beoordelen. Belangrijk bij het toepassen van dit gunningscriterium is het vaststellen van een redelijke prijs.
- *Beste prijs-kwaliteit verhouding (BPKV)*
BPKV is een combinatie van prijs en kwaliteit, waarbij een marktpartij die een hogere prijs indient de opdracht toch gegund kan krijgen als hij het prijsverschil compenseert door een hogere gewenste kwaliteit te bieden. De kracht van het gunningscriterium BPKV is dat het ons de mogelijkheid geeft de marktpartij te selecteren die de beste verhouding tussen prijs en kwaliteit biedt. Op die manier kan BPKV bijdragen aan het bereiken van onze doelstellingen.

Om een rangorde aan te brengen tussen inschrijvers, moeten prijs en kwaliteit vergelijkbaar gemaakt worden. Dat kan door de prijs uit te drukken in een rapportcijfers of door kwaliteit uit te drukken in geld. Die laatste methode heeft onze voorkeur, omdat hij beter inzichtelijk maakt wat kwaliteit, in de breedste zin van het woord, mag kosten. Deze methode wordt *gunnen op waarde* genoemd. Gunnen op waarde werkt met gecorrigeerde inschrijfsommen om de rangorde van inschrijvers te bepalen. De inschrijver met de laagste gecorrigeerde inschrijfsom wint de selectie/aanbesteding. De gecorrigeerde inschrijfsom ontstaat door de werkelijke inschrijfsom te verminderen met de in geld uitgedrukte waarde van de kwaliteit van de inschrijving. Deze methode dwingt ons om vooraf te bepalen wat wij voor extra kwaliteit over hebben.

Bij de uitwerking van gunningscriteria hanteren we maximaal vier kwalitatieve gunningscriteria. Per gunningscriterium wordt aangegeven welk rapportcijfers welk waarde kent waarmee de gecorrigeerde inschrijfsom berekend kan worden.

Renovatie- duurzaamheid en (sloop)nieuwbouwprojecten: op BPKV-basis aanbesteden

Het past bij Veluwonen en bij professioneel opdrachtgeverschap om renovatie- en duurzaamheidsprojecten en soms ook grotere onderhoudswerken en (sloop)nieuwbouw aan te besteden op basis van prijs én kwaliteit (BPKV) in plaats van alleen op de laagste prijs te beoordelen. We hebben immers kwaliteit, klanttevredenheid, samenwerken, communicatie, service/nazorg en dergelijke hoog in het vaandel.

Nader verklaard: gunnen op waarde, gecorrigeerde inschrijfsom

De formule om de gecorrigeerde inschrijfsom te berekenen, ziet er als volgt uit:

$\text{€ correctie} = \text{€ inschrijfsom} - \frac{\text{€ inschrijfsom}}{K} \text{ (€ kwaliteitscriterium)}$

€ correctie = gecorrigeerde inschrijfsom

€ inschrijfsom = inschrijfsom

K = beoordeling op kwaliteitscriterium (rapportcijfer)

€ kwaliteitscriterium = bedrag voor kwaliteitscriterium

De formule is onbeperkt uit te breiden met meerdere kwaliteitscriteria.

Een voorbeeld

De begrote bouwsom van een opdracht is € 3.000.000, - en $K = \text{€ } 30.000, - / \text{punt}$

Er zijn twee inschrijvingen gedaan:

	inschrijfsom	Beoordeling kwaliteit (K)
Inschrijver Anton BV	€ 3.050.000,-	9
Inschrijver Bert BV	€ 2.900.000,-	3

Dit leidt tot de volgende gecorrigeerde inschrijfsommen:

Anton BV : $\text{€ } 3.050.000, - - \left(9 * \text{€ } 30.000, - \right) = \text{€ } 2.780.000, -$

Bert BV : $\text{€ } 2.900.000, - - \left(3 * \text{€ } 30.000, - \right) = \text{€ } 2.810.000, -$

In dit voorbeeld wint Anton BV de aanbesteding, omdat Anton BV zijn hogere prijs goedmaakt met een hogere kwaliteit van de inschrijving. De opdrachtgever gunt de opdracht aan Anton BV voor een bedrag van €3.050.000,-. Gunning vindt altijd plaats op basis van de werkelijke (ongecorrigeerde) inschrijfsom. De gecorrigeerde inschrijfsom dient alleen om de rangorde te bepalen.