

Centraal Inkoopbeleid.

Vastgesteld door de Raad van Bestuur:
19 februari 2025

woonstad.
rotterdam

Inhoud.

Inleiding	5
1 Doelen, ambities en missie	6
1.1 Doel voor inkoop binnen Woonstad Rotterdam	6
1.2 Inkoopambitie	7
1.3 Missie vanuit inkoop	7
1.4 Inkoopdoelstellingen	9
1.5 Pas toe of leg uit – formulier Afwijken inkoopbeleid	9
2 Positionering afdeling Inkoop & Contractmanagement	10
3 Uitgangspunten voor Inkoop	12
3.1 Inkoopvoorwaarden	12
3.2 Goed opdrachtgeverschap	12
3.3 Gedragscode leveranciers	12
3.4 Gedragscode integriteit	12
3.5 Naleven van wet- en regelgeving (Compliance)	13
3.6 Social Impact (SI)	13
3.7 Duurzaamheid en Circulariteit	13
3.8 Stimuleren lokale economie	14
3.9 Betrouwbare en financieel gezonde leveranciers	14
4 Het inkoopproces	15
4.1 Categoriemanagement	15
4.2 Centraal inkoop- en contractmanagementproces	15
4.3 Vastlegging in standaard documenten	17
4.4 Richtlijnen voor inkoop	17
4.5 Raamcontracten	20
4.6 De Aanbestedingswet	20
4.7 Continue verbeteren inkoopprofessionaliteit	20
5 Leveranciersmanagement, Contractmanagement en contractbeheer	21
5.1 Leveranciersmanagement	21
5.2 Contractmanagement	22
5.3 Contractbeheer	22
6 Ondersteunende systemen/instrumenten	23
6.1 ICT-systemen	23
6.2 ABC-analyse	23
6.3 Inkoopagenda	23



Inleiding

Voor u ligt het Centraal Inkoopbeleid van Woonstad Rotterdam. Dit beleidsstuk vervangt het Inkoopbeleid Woonstad Rotterdam 2020, versie 3.0.

Dit inkoopbeleid is een vertaling van de ondernemingsstrategie van Woonstad Rotterdam naar inkoop en contractmanagement. Het zijn de algemene uitgangspunten met betrekking tot inkoop en contractmanagement.

In dit beleid zijn ook de strategische doelstellingen voor de langere termijn opgenomen. Tevens wordt rekening gehouden met ideële keuzen, zoals bijvoorbeeld economische, social impact, diversiteit en inclusie en doelstellingen voor duurzaamheid en circulariteit.

Jaarlijks wordt het Inkoopbeleid vertaald naar een jaarplan (Inkoopagenda). Deze plannen bevatten een verzameling activiteiten, die gericht zijn op het realiseren van dit Inkoopbeleid. De structuur van dit Inkoopbeleid is gebaseerd op categoriemanagement; dit betekent het sturen op en het verbeteren van inkooppakketten, waardoor categorieën worden geoptimaliseerd. Deze wordt gerealiseerd door het voeren van een centraal inkoop en contractmanagement proces.

Iedere vier jaar, voor het eerst in 2028, of zoveel eerder als noodzakelijk, 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.

Christian Wijker
Manager Inkoop & Contractmanagement
December 2024

Datum : 31 januari 2025

Doelen, ambities en missie.

De doelstelling van de afdeling Inkoop & Contractmanagement is een afgeleide van de ondernemingsstrategie, hiermee creëren we een business gedreven inkoopontwikkeling. Woonstad Rotterdam heeft hierbij de volgende missie opgesteld:

“Samen bouwen aan een fijn leven in Rotterdam. Voor nu en later.”

En zijn er drie ambitieuze doelstellingen aan gekoppeld:

Gewaagd doel 1



Zeer betrouwbare en betrokken huisbaas.

Onze bewoners vinden ons een betrouwbare en betrokken huisbaas

Gewaagd doel 2



Fijn leven in de buurt.

In 2030 hebben wij het leven in buurten sterk verbeterd, samen met bewoners en partners

Gewaagd doel 3



Bouwen van 5.000 extra woningen.

Binnen 10 jaar bouwen wij ten minste 5.000 extra betaalbare woningen in Rotterdam, met verlaging van onze totale CO₂-uitstoot

1.1 Doel voor inkoop binnen Woonstad Rotterdam

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. Nieuw in dit beleid is dat het inkoopproces wordt gedocumenteerd en vanuit de centrale positionering is opgesteld.

De inkoopfunctie van Woonstad Rotterdam bestaat uit drie componenten:

1. Inkoop

Betreft de functie of uitoefening van de activiteit inkopen door (senior) inkopers.

2. Contractmanagement en -beheer

Betreft de activiteit uitgevoerd door contractmanagers en contractbeheerders om alle ingekochte waarde uit de contracten te kunnen halen en de business hiermee te ondersteunen.

3. Contracteigenaren

De interne opdrachtgever die de behoefte of vraagspecificatie in samenspraak met inkoop opstelt. Waarbij deze er na contractering samen met contractmanagement voor zorgt, dat de waarde ook wordt geleverd. Het contracteigenaarschap is belegd bij de budgethouder, de budgethouder is daarmee contracteigenaar. Het bewustzijn dat budgethouders contracteigenaar zijn, zal met de implementatie van dit inkoopbeleid ook in bewustzijn worden gebracht. De contracteigenaar is samen met de desbetreffende afdeling inhoudelijk verantwoordelijk.

Met het ontwikkelen en implementeren van dit centrale inkoopbeleid streeft Woonstad Rotterdam naar een verdere professionalisering van haar inkoopfunctie. 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 ingericht dat door opdrachtnemer een zo maximaal mogelijke bijdrage wordt geleverd aan de bedrijfsvoering van Woonstad Rotterdam.
- **Proportionaliteit:** dit houdt in dat de gevraagde inspanning van een leverancier gedurende een inkooptraject/offerte uitvraag in verhouding moet staan met de omvang van de opdracht. Dit geldt ook voor de gestelde eisen die we minimaal mogen verwachten in een markt. Deze zijn hier op afgestemd.
- **Verantwoorde prijs:** het doel is om in te kopen tegen de juiste prijs- en kwaliteitverhouding, waarbij marktconformiteit getoetst dient te zijn.
- **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.

- **Diversiteit en inclusie:** Woonstad Rotterdam is een afspiegeling van de stad Rotterdam. Als werkgever en opdrachtgevers staan diversiteit en inclusie hoog in het vaandel. Diversiteit gaat over onderlinge verschillen. Inclusie gaat over wat er met die verschillen gedaan wordt en op welke wijze de verschillen worden omarmt (iedereen kan/mag meedoen, ongeacht geslacht, leeftijd, opleiding, taal, arbeidsbeperking, seksuele geaardheid, religie, uiterlijk en culturele achtergrond).

1.2 Inkoopambitie

Zoals geschreven zijn de ambities van de afdeling Inkoop & Contractmanagement een afgeleide van de ambities van de Woonstad Rotterdam brede “Ondernemingsstrategie 2022 en verder”. 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 centrale Inkoop & Contractmanagement afdeling. Mét dit inkoopbeleid zet Woonstad Rotterdam een belangrijke stap naar verdere professionalisering van haar inkoopactiviteiten, professioneel opdrachtgeverschap en een professionele afdeling.

1.3 Missie vanuit inkoop

De missie vanuit de afdeling Inkoop & Contractmanagement is als volgt geformuleerd:

“Integraal en goed opdrachtgeverschap leidt tot meer waarde voor de klant en rendement voor Woonstad Rotterdam.”



1.4 Inkoopdoelstellingen

Om de inkoopambities en onze missie te realiseren zijn de volgende doelstellingen opgesteld:

- Bij alle inkoopactiviteiten staat de bewoner centraal en dagen wij bij onze marktvragen de leveranciers hierop uit.
- De afdeling Inkoop & Contractmanagement realiseert de inkoopvraagstukken, conform dit beleid, voor de gehele organisatie en vervult daarmee een centrale rol.
- Inkopen vinden centraal plaats vanuit het categoriemanagement gedachtegoed. Vanuit traditionele budgetsturing gaan we over naar sturing op uitgaven binnen inkooppakketten.
- Categoriemanagement wordt geïmplementeerd bij het opnieuw centraal inkopen van een inkooppakket in zijn geheel.
- Inkooptrajecten worden zoveel als mogelijk centraal geleid. Budgethouders participeren om schaal- en efficiëntievoordelen te behalen en de inkoopkracht van Woonstad Rotterdam als geheel te benutten. Het inkoopjaarprogramma vanuit de centrale inkoopagenda is hierin leidend.
- Voor herhalingsuitgaven worden zoveel als mogelijk raamcontracten afgesloten, die voor geheel Woonstad Rotterdam geldig zijn. Dit heeft eenheid, eenduidigheid, efficiëntie en een makkelijkere aansturing tot gevolg.
- Door meer raamcontracten af te sluiten wordt contractmanagement belangrijker. Het verder implementeren van contractmanagement en leveranciersmanagement is een doel op zich.
- Woonstad Rotterdam koopt in tegen de meest optimale prijs-kwaliteitverhouding door een transparante selectie op kwaliteit en kosten van de voor de opdracht meest geschikt geachte leveranciers.
- Marktconformiteit van onze uitgaven wordt door een juiste inkoopstrategie toe te passen gerealiseerd.

- 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. Risico's worden beheerst. Indien nodig wordt daarvoor (externe) expertise ingeschakeld.
- Contracten worden centraal geregistreerd, beheerd, geëvalueerd en eenvoudig toegankelijk gemaakt voor specifieke medewerkers.
- De expertise van leveranciers wordt optimaal benut voor innovatie.
- Het jaarlijks vaststellen van een inkoopagenda/ inkoopplan.
- Waar mogelijk (en zinvol) werken wij samen met collega-woningcorporaties, met als doel betere inkoopcondities te kunnen bedingen en efficiënter in te kopen.

Het behalen van deze inkoopdoelstellingen heeft directe invloed op de beheersing van bedrijfslasten, professioneel opdrachtgeverschap, procesoptimalisatie, innovatie en de tevredenheid van de bewoners van Woonstad Rotterdam.

1.5 Pas toe of leg uit – formulier Afwijken inkoopbeleid

Het principe 'pas toe of leg uit' is van toepassing op dit centrale inkoopbeleid. Dit betekent dat we het inkoopbeleid volgen, tenzij er een legitieme reden is om hiervan af te wijken.

Afwijkingen worden zowel op het moment zelf als achteraf vastgelegd via het formulier 'Afwijken inkoopbeleid', beschikbaar op de intranetpagina van de afdeling Inkoop en Contractmanagement. Dit formulier bevat de reden en wijze van de afwijking en vereist goedkeuring middels een handtekening van zowel de leidinggevende van de aanvragende afdeling als die van Manager Inkoop & Contractmanagement.

Positionering afdeling Inkoop & Contractmanagement.

De afdeling Inkoop & Contractmanagement is centraal binnen het kwartier Bedrijfsvoering gepositioneerd. Dit centrale inkoopbeleid beschrijft de verdere invulling en implementatie van de nieuwe centrale rol.

Inkoop vervult bij Woonstad Rotterdam een rol op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Er is duidelijkheid over de rollen en verantwoordelijkheden van de teamleden. Inkoop is binnen het kwartier Bedrijfsvoering vertegenwoordigd op strategisch niveau, waarbij de manager Inkoop en Contractmanagement, als lid van het MT, verantwoordelijk is en verantwoording aflegt aan de directeur Bedrijfsvoering.

De verdeling van inkooptaken vindt gecoördineerd plaats en wordt proactief gecommuniceerd met belanghebbenden. Voor diverse inkooppakketten zijn multidisciplinaire teams samengesteld om leveranciersselectie-, integratie en evaluatie in processen voor product- en procesontwikkeling te ondersteunen. Inkoop wordt vroegtijdig, minimaal voordat er met leveranciers wordt gesproken, in het proces betrokken.

Contractmanagement en contractbeheer als onderdeel van de inkoopfunctie vindt ook gecoördineerd plaats. Voor de strategische inkooppakketten is contractmanagement ingericht. Het contractmanagement van minder risicovolle inkooppakketten wordt in de lijnorganisatie als verantwoordelijkheid belegd. De business is hier dan zelf verantwoordelijk voor. In hoofdstuk 7 van dit beleid is dit verder uitgewerkt.

De afdeling Inkoop & Contractmanagement voorziet in de inkoopbehoefte van heel Woonstad Rotterdam. Dit betekent dat we betrokken zijn bij de inkoop van vastgoed gerelateerde werken, leveringen en diensten, zijnde nieuwbouw-, renovatie-, transformatieprojecten en (raam) contracten op het gebied van planmatig en dagelijks onderhoud. Daarnaast is de afdeling ook betrokken bij de grotere niet vastgoed gerelateerde inkooppakketten, hierbij kan gedacht worden aan bijvoorbeeld de inkoopbehoefte van ID&T, schoonmaakonderhoud, groenonderhoud en facilitaire inkooppakketten. Het geheel aan inkoopwerk wordt jaarlijks geprogrammeerd in een inkoopagenda. Dit is een primaire taak van de afdeling. Dit inkoopbeleid biedt kaders om de kwartieren te adviseren en te ondersteunen bij de inkoop van werken, leveringen en diensten.

Organogram Woonstad Rotterdam.



Uitgangspunten voor Inkoop.

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 en juridisch getoetst.

3.1.1 Uitzonderingen op de standaard algemene inkoopvoorwaarden

Als uitzondering voor bouwkundige diensten van adviseurs is de DNR¹ van toepassing (versie als overeengekomen in de overeenkomst). Voor werken geldt de toepassing van de UAV² (versie als overeengekomen in de overeenkomst).

Als uitzondering voor ICT vraagstukken heeft Woonstad Rotterdam eigen ICT inkoopvoorwaarden opgesteld, gebaseerd op de ACBIT 2.0: Algemene Corporatievoorwaarden bij IT van Aedes.

Voor alle toegepaste inkoopvoorwaarden geldt te allen tijde de laatste versie.

3.2 Goed opdrachtgeverschap

In onze ondernemingsstrategie beschrijven we op hoofdlijnen onze strategie met betrekking tot goed opdrachtgeverschap. Deze ondernemingsstrategie, tezamen met dit inkoopbeleid vormen onze visie op goed opdrachtgeverschap. 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. Goed opdrachtgeverschap voor Woonstad Rotterdam betekent:

- Helderheid over de specifieke (inkoop) doelstellingen.
- Een betrouwbare en integere opdrachtgever zijn, met respect voor de rol en positie van de (potentiële) leveranciers.

- Wij laten expertise (het 'hoe') zoveel mogelijk over aan onze leveranciers. Voorwaarde is dat wij marktpartijen vroegtijdig betrekken, verantwoordelijkheden daar beleggen waar ze horen en elkaar aanspreken op taken en verantwoordelijkheden.
- Wij gaan bewust om met het geld van onze huurders. Samenwerking met leveranciers draagt bij aan innovatieve oplossingen en kostenoptimalisatie.
- Geld dat wij uitgeven past binnen de vastgestelde begroting. Daarbij ligt de focus niet alleen op de aanschafprijs van een product of dienst, maar op de totale levensduurkosten (total cost of ownership).

3.3 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 door vertaald naar de leveranciers. Woonstad Rotterdam beschikt over een gedragscode voor leveranciers, waarmee een samenwerking is aangegaan, deze zijn onderdeel van het te sluiten contract.

3.4 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. De gedragscode integriteit is te raadplegen op de website van Woonstad Rotterdam.

3.5 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.

3.6 Social Impact (SI)

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 Rotterdam 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 SI, voorheen Social Return On Investment (SROI) door ons zijn aangemerkt, wordt samengewerkt met MVOokay. MVOokay borgt en legt de verplichtingen vanuit de SI, als externe partij vast met betrokken leveranciers van Woonstad Rotterdam.

Deze invulling kan in hoofdlijnen op vier 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 SI-inspanning. Ook de bedrijven die lid zijn van Social Enterprise NL vallen hier uiteraard onder.

- **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 SI-inspanning.
- **Sociale impact creëren:** dit gaat over het creëren van initiatieven die impact hebben op de buurten waarbinnen Woonstad Rotterdam actief en van invloed is.

De spelregels en invullingsmogelijkheden van de SI zijn apart uitgewerkt. In samenwerking met MVOokay worden deze bijdragen vastgelegd en gemonitord.

3.7 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 waardevolle woningvoorraad. We werken toe naar een woningvoorraad die klimaatneutraal is. Op het gebied van circulariteit streeft Woonstad Rotterdam naar een bouwcyclus die 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 en Contractmanagement betekent dit dat wij de duurzaamheid en circulariteit meenemen in de het uit te voeren inkoop- en contractmanagementproces. Dit vergt voor deze onderwerpen een integrale benadering, sturen op proces en het selecteren van leveranciers op basis

1 DNR: De Nieuwe Regeling, algemene (branch)voorwaarden voor ontwerpen, adviseren en organiseren voor de gebouwde omgeving voor opdrachtgever en -nemer.

2 UAV: Uniforme administratieve voorwaarden voor de uitvoering van werken en van technische installaties.

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.

3.8 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, indien en waar mogelijk doen we graag een beroep op lokale ondernemingen mits zij voldoen aan het risicoprofiel van Woonstad Rotterdam.

3.9 Betrouwbare en financieel gezonde leveranciers

Woonstad Rotterdam wil alleen zakendoen met integere, financieel stabiele, 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 tijdens het inkoopproces.

4

Het inkoopproces.

De afdeling Inkoop & Contractmanagement heeft een regisserende en bepalende rol bij het invullen van de inkoopbehoefte van Woonstad Rotterdam. Proactief wordt de inkoopbehoefte jaarlijks in de organisatie opgehaald. In samenspraak met de budgethouders lijnverantwoordelijken, worden de inkooppakketten dan op de inkoopagenda geprogrammeerd. Deze worden dan vervolgens conform het hieronder beschreven centrale inkoop- en contractmanagement proces ingekocht. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een digitaal inkoopstelsel. Dit stelsel biedt een volledige digitale ondersteuning tijdens het inkooptraject.

Naast het regisseren van het inkoopproces is er ook een signalerende rol. Hierbij worden er mogelijke onvolkomenheden in het inkoop- en/of contractmanagementproces gesignaleerd en worden er maatregelen genomen om deze te mitigeren. Met de centrale positionering van de afdeling Inkoop & Contractmanagement binnen het kwartier Bedrijfsvoering is een belangrijke stap gezet in de verdere centralisering van de inkooprol binnen Woonstad Rotterdam. Ook de functiescheiding is hiermee eenduidiger, doordat het kwartier Bedrijfsvoering zelf relatief weinig inkoop heeft de afdeling een meer onafhankelijk positie verkregen. De belangrijkste fundamentele wijziging in dit nieuwe beleid is het expliciet gaan voeren van categoriemanagement. Dit als belangrijkste voorwaarde voor het inkoopproces.

Concreet betekent categoriemanagement, dat de afdeling inkoop met name inkooppakketten binnen een categorie in zijn geheel opnieuw centraal inkoop. Deze centrale en integrale brede benadering wordt zoveel als mogelijk gerealiseerd. De nieuw gerealiseerde inkoop wordt dus zoveel als mogelijk binnen een centraal raamcontract omvat. Hiermee voorkomen we dat we door de reeds aanwezige, vaak oude en losse kleinere, contracten te verlengen, de suboptimale situatie in stand houden. Op deze wijze wordt de uniformiteit in de opbouw van een nieuw raamcontract geborgd. Het gevolg hiervan is,

is dat het contractbeheer, en het mogelijk te voeren contractmanagement, ook uniform en eenduidiger gaat worden.

4.1 Categoriemanagement

Categoriemanagement is kort gezegd, het binnen Woonstad Rotterdam bundelen van inkoop. Met het bundelen van de inkoop bedoelen we dan dat alle uitgaven, die een geheel vormen van onderling logisch samenhangende goederen en/of diensten, van alle budgethouders bij elkaar worden gebundeld tot 1 categorie. Dit betekent dat bijvoorbeeld al het schoonmaakonderhoud of tuinonderhoud als één inkooppakket of categorie integraal tegelijk opnieuw wordt ingekocht. Dit is een samenwerking met de lijn, de inkoop, de contractbeheerder, contractmanager en mogelijk een (externe) materiedeskundige. Door kennis en deskundigheid per inkooppakket te bundelen kan er een consistent beleid worden gevoerd en ontstaat er maximale waardecreatie voor Woonstad Rotterdam binnen het inkooppakket. De budgethouder met het grootste budget bekleedt formeel de rol als interne opdrachtgever van het centrale inkoopproject en dient hiermee de belangen van de (kleinere) budgethouders binnen het inkooppakket. Om deze verandering, van een decentrale naar een centrale aanpak mogelijk te maken, nemen we de tijd en voorzien we in maatwerk. Hiermee beschrijven we de kern van de verandering van dit centrale inkoopbeleid.

4.2 Centraal inkoop- en contractmanagementproces

Met het voeren van integraal categoriemanagement is het inkoopproces per definitie centraal ingericht. Dit betekent dat inkooppakketten in zijn geheel worden geagendeerd op de inkoopagenda, die jaarlijks na een verkenningsronde door de afdeling Inkoop & Contractmanagement bij alle budgethouders wordt opgehaald en vastgesteld. Hiermee wordt er gestreefd naar eenheid en uniformiteit binnen inkooppakketten. Dit betekent dat alle elementaire onderdelen zoals, de opbouw van contracten, prijzenboeken,

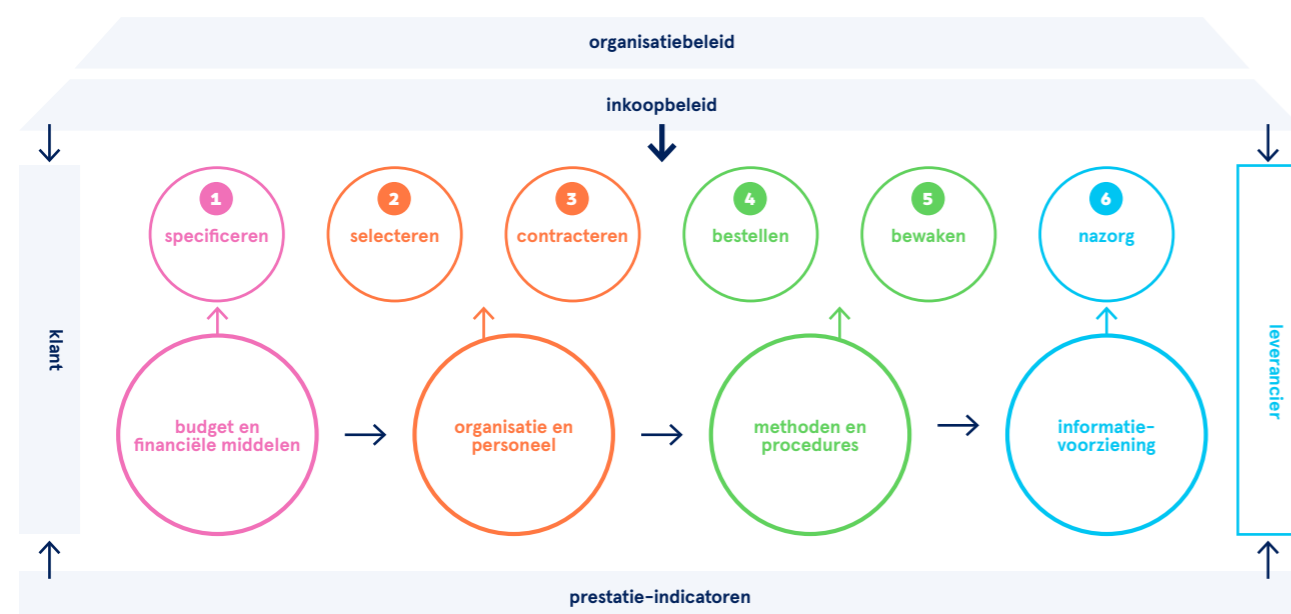
indexatie, de wijze van het contractmanagement uniform en eenduidig zijn binnen de categorie. Hiermee ontstaat er een eenduidige signatuur in de structuur van de opbouw van een inkoop- en contractmanagementdossier.

Voor de belangrijkste risicovolle inkooppakketten wordt er ook een centraal contractmanagement proces doorlopen. Het contractmanagement van deze pakketten wordt door contractmanagers vanuit de afdeling Inkoop & Contractmanagement geregisseerd. Daar waar inkooppakketten als minder risicovol worden aangemerkt wordt het contractmanagement in de lijnorganisatie belegd. Bij escalatie of problemen in de lijn kan de afdeling Inkoop & Contractmanagement adviseren.

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.

Afbeelding 4.1 geeft kort de betrokkenheid en de rol van inkoop en contractmanagement weer in de verschillende fase van een inkoop- en

Afbeelding 4.1 - Inkoop- en contractmanagementproces



contractmanagementproces: adviseren door inkoop (○), regisseren door inkoop (○), monitoren door contractmanagement (○) en controleren en borgen van informatie door contractbeheer en/of -management (○).

4.2.1 Inkoop- en contractmanagement als ondersteunend proces

Voor de afdeling Inkoop & Contractmanagement 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.
- 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.
- Het inkopen van werken, leveringen en diensten als ondersteunend proces t.b.v. het primaire proces "dienstverlening", zijnde de werkzaamheden van het kwartier Buurten.

Tabel 4.1 - Standaard richtlijn

Procedure	Drempelwaarde (incl. btw)	Taak projectverantwoordelijke	Taak inkoop	Inschrijvers
Enkelvoudig	< € 10.000,-	Eigen verantwoordelijkheid	Adviesmogelijkheid	1
Meervoudig	≥ € 10.000,- < € 50.000,-	Eigen verantwoordelijkheid	Adviesmogelijkheid	≥ 2
Meervoudig	≥ € 50.000,- < € 100.000,-	Meldingsplicht bij inkoop	Adviesplicht en offerteaanvraag ³ door inkoop	≥ 2
Meervoudig	≥ € 100.000,-	Meldingsplicht bij inkoop	Adviesplicht en tender d.m.v. Mercell door inkoop	≥ 3

- Het inkopen van overige werken, leveringen en diensten, zijnde alle inkoop, welke niet behoren tot de drie hierboven genoemde inkoopvarianten, zijnde de werkzaamheden van de kwartieren Bedrijfsvoering, Klant & Strategie en ID&T.

4.3 Vastlegging in standaard documenten

Om het inkoop- en contractmanagementproces ook schriftelijk te borgen worden er in de verschillende processtappen, een aantal standaard documenten vastgelegd. Het vastleggen van deze documenten doen we alleen bij centrale, kwartier overstijgende inkooptrajecten, waarbij meerdere budgethouders betrokken zijn.

4.3.1 Projectformulier

Voor de start van het inkoopproces, wordt een projectformulier vastgesteld voor het te doorlopen inkoopproces.

4.3.2 Categorie Strategie Document

Tijdens en aan het eind van het inkoopproces, wordt een categorie strategie document vastgesteld, waarin de huidige en toekomstige inkoop situatie wordt vastgelegd.

4.3.3 Inkoopadvies/Gunningsadvies

Als resultaat van het offertetraject, wordt ook een inkoop- en/of gunningsadvies geschreven aan de budgethouder, met de keuze en motivatie van de nieuwe contractanten.

4.3.4 Contract Implementatie Advies

Voor de start van het contractmanagementproces en aan het eind van het inkoopproces wordt een advies geschreven in relatie tot het implementeren van de afgesloten overeenkomst.

4.4 Richtlijnen voor inkoop

Door de afdeling Inkoop & Contractmanagement is een standaard richtlijn opgesteld. Deze standaard richtlijnen zet de kaders voor het betrekken van de afdeling bij de in te kopen werken, diensten of leveringen. Naast de standaard richtlijn zijn er ook verbijzonderingen gerubriceerd en uitgewerkt. In de volgende paragrafen wordt de standaard richtlijn en de verbijzonderde richtlijnen toegelicht.

4.4.1 Standaard richtlijn

Voor alle inkopen die gedaan worden binnen Woonstad Rotterdam geldt de standaard richtlijn zoals weergegeven in tabel 4.1, de bedragen zijn inclusief btw.

Indien een meerjarige overeenkomst moet worden afgesloten, geldt er een meldingsplicht aan de afdeling Inkoop & Contractmanagement, onafhankelijk van de hoogte van de te gunnen opdracht.

4.4.2 Richtlijn kwartier Verhuur en Vastgoed, Vastgoedontwikkeling

Woonstad Rotterdam heeft bij projectontwikkeling en realisatie van nieuwbouw-, renovatie-, en transformatieprojecten als doel om met de juiste partner, tegen een marktconforme prijs een kwalitatief goed project te realiseren. We zijn in onze werkwijze, van traditionele bouworganisatievormen (middels bestek en tekeningen) met bijbehorende inkoopmethodiek (meervoudig onderhands) gediversifieerd ook naar andersoortige bouworganisatievormen. Per project wordt er samen met inkoop gekeken naar de meest passende en geschikte bouworganisatievorm en de daarbij passende inkoopmethodiek (marktbenadering).

Tabel 4.2 – Richtlijn Vastgoedontwikkeling

Procedure	Drempelwaarde (incl. btw)	Taak projectverantwoordelijke	Taak inkoop	Inschrijvers
Enkelvoudig	< € 10.000,-	Eigen verantwoordelijkheid	Adviesmogelijkheid	1
Meervoudig	≥ € 10.000,- < € 100.000,-	Eigen verantwoordelijkheid	Adviesmogelijkheid	≥ 2
Meervoudig	≥ €100.000,-	Meldingsplicht bij inkoop	Adviesplicht en tender d.m.v. Mercell door inkoop	≥ 3

Tabel 4.3 – Richtlijn kwartier ID&T

Procedure	Drempelwaarde (incl. btw)	Taak projectverantwoordelijke	Taak inkoop	Inschrijvers
Enkelvoudig	< € 10.000,-	Eigen verantwoordelijkheid	Adviesmogelijkheid	1
Meervoudig	≥ € 10.000,- < € 50.000,-	Eigen verantwoordelijkheid	Adviesmogelijkheid	≥ 2
Meervoudig	≥ € 50.000,- < €100.000,-	Meldingsplicht bij inkoop	Adviesplicht en offerteaanvraag door inkoop	≥ 2
Meervoudig	≥ €100.000,-	Meldingsplicht bij inkoop	Adviesplicht en offerteaanvraag en indien passend een tender d.m.v. Mercell door inkoop	≥ 3

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 concurrentiegerichte dialoog, onderhandelingsprocedure zonder aankondiging of een prijsvraag behoren tevens tot de mogelijkheden.

Binnen Vastgoedontwikkeling geldt voor de inkoop van leveringen, diensten en werken de richtlijn zoals benoemd in tabel 4.2.

Indien een meerjarige overeenkomst moet worden afgesloten, geldt er een meldingsplicht aan de afdeling Inkoop & Contractmanagement, onafhankelijk van de hoogte van de te gunnen opdracht.

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.

4.4.3 Richtlijn kwartier Verhuur & Vastgoed

Woonstad Rotterdam heeft bij het onderhouden van haar vastgoed als doel om in samenwerking met leveranciers, 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. Binnen het onderhoud is het streven om ook zoveel als mogelijk binnen een raamcontract in te kopen. Zodat het integraal aansturen in combinatie met contractmanagement van deze grotere inkoop-pakketten efficiënt en effectief is ingericht.

4.4.3.1 Dagelijks Onderhoud (DO)

Bij het bouwkundige dagelijks onderhoud (dagelijks- en mutatieonderhoud) is de bewuste keuze gemaakt voor een vergaande co-making met minimaal 4 en maximaal 6 strategische partners. 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

Woonstad Rotterdam, namelijk het centraal stellen van de klant, verhogen van de klanttevredenheid, realiseren van een continue kwaliteitsverbetering, efficiencyverbetering en kostenreductie in de gehele keten. Essentieel bij deze vorm is dat de overeengekomen afspraken periodiek worden geëvalueerd.

Het prijzenboek, onderdeel van de overeenkomst voor DO, biedt de gelegenheid om het merendeel van de dagelijkse werkzaamheden marktconform af te prijzen en uit te voeren. Voor werkzaamheden, welke begroot zijn op meer dan €10.000 incl. btw, exclusief eventuele mutatiepakketten en/of binnenpakketten, geldt de standaard richtlijn zoals omschreven in paragraaf 4.4.1.

4.4.3.2 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

Binnen Planmatig Onderhoud zijn 90% van de uitgaven reeds gevat in raamcontracten, gestoeld op categoriemanagement. De raamovereenkomsten hebben betrekking op onder andere gevelonderhoud, dakonderhoud, liftonderhoud, cv-onderhoud, binnenpakketten, automatische deuren en mechanische ventilatie. Een verdere optimalisatie kan plaatsvinden door resterende inkooppakketten middels raamovereenkomsten vast te leggen. Essentieel bij deze vorm is dat de overeengekomen afspraken periodiek worden geëvalueerd.

Traditioneel

Bij activiteiten, waarbij de uitvoering niet kan plaats binnen de kaders van een raamovereenkomst (maximaal 10% buiten contract), zal de inkoop op traditionele wijze plaats vinden. Hierbij vindt een enkelvoudig- of meervoudig onderhands inkooptraject plaats conform de richtlijn zoals omschreven in paragraaf 4.4.1.

4.4.4 Richtlijn kwartier ID&T

Voor het kwartier ID&T gelden de standaard richtlijnen zoals beschreven in paragraaf 4.4.1. Er is echter één specifieke verbijzondering, toegelicht in tabel 4.3, m.b.t. de inzet van de tendermodule Mercell.

Momenteel worden inkooptrajecten uitgevoerd met betrokkenheid van de afdeling Inkoop & Contractmanagement. Hierbij worden de uitvragen niet standaard via de tendermodule van Mercell afgehandeld. Omdat het inkoopproces voor ICT-gerelateerde zaken zich nog volop ontwikkelt, wordt per situatie in overleg met de interne opdrachtgever en de afdeling Inkoop & Contractmanagement bepaald of het inkooptraject via Mercell of op een alternatieve wijze wordt uitgevoerd.

Wanneer wordt gekozen voor een alternatieve aanpak, is het van essentieel belang dat de dossiervorming volledig en op orde is. Dit waarborgt dat het gekozen traject transparant en verantwoord kan worden toegelicht.

4.4.5 Richtlijn kwartier Buurten

Voor het kwartier Buurten gelden de standaard richtlijnen, zoals omschreven in paragraaf 4.4.1. Er zijn geen verbijzonderde richtlijnen opgesteld. Het doel is om de inkoopbehoefte voor kwartier Buurten, zo veel mogelijk onder te brengen in af te sluiten raamovereenkomsten. Daar waar mogelijk wordt de inkoopbehoefte gebundeld met ander disciplines uit de organisatie, ten behoeve van categoriemanagement.

4.4.6 Overige inkopen binnen kwartieren Bedrijfsvoering en Klant & Strategie

Alle inkopen binnen de kwartieren Bedrijfsvoering en Klant & Strategie, die nog niet vallen onder een bestaande (raam)overeenkomst, worden uitgevoerd volgens de richtlijn, zoals beschreven in tabel 4.4, totdat er een (raam)overeenkomst is afgesloten. De verantwoordelijk manager of budgethouder fungeert als opdrachtgever en is verplicht om de afdeling Inkoop & Contractmanagement te betrekken wanneer dit volgens de richtlijn vereist is.

Indien een meerjarige overeenkomst moet worden afgesloten, geldt er een meldingsplicht aan de afdeling Inkoop & Contractmanagement, onafhankelijk van de hoogte van de te gunnen opdracht.

Tabel 4.4 – Richtlijnen Bedrijfsvoering en K&S

Procedure	Drempelwaarde (incl. btw)	Taak projectverantwoordelijke	Taak inkoop	Inschrijvers
Enkelvoudig	< € 10.000,-	Eigen verantwoordelijkheid	Adviesmogelijkheid	1
Meervoudig	≥ € 10.000,- < € 50.000,-	Eigen verantwoordelijkheid	Adviesmogelijkheid	≥ 2
Meervoudig	≥ € 50.000,- < €100.000,-	Meldingsplicht bij inkoop	Adviesplicht en offerte-aanvraag door inkoop	≥ 2
Meervoudig	≥ €100.000,-	Meldingsplicht bij inkoop	Adviesplicht en offerte-aanvraag of tender d.m.v. Merzell door inkoop	≥ 3

4.4.7 Afwijkingen op de richtlijnen

Afwijkingen van de richtlijn zijn toegestaan als er vooraf een gemotiveerd verzoek wordt ingediend door de projectverantwoordelijke en dit formeel wordt goedgekeurd door zowel de directeur van de budgethouder als de directeur Bedrijfsvoering. De goedkeuring moet worden vastgelegd in het afwijkingenregister, zoals beschreven in paragraaf 1.5.

4.5 Raamcontracten

Binnen Woonstad Rotterdam streven we ernaar om zoveel mogelijk inkooppakketten via categoriemanagement onder raamcontracten te brengen. Dit gebeurt volgens het centrale inkoop- en contractmanagementproces.

Voor de meeste inkooppakketten, vooral op het gebied van vastgoed gerelateerde inkoop, zijn al raamcontracten afgesloten met strategische partners. Deze contracten zijn gebaseerd op voorwaarden zoals prijs, kwaliteit, levertijd en kritische prestatie-indicatoren (KPI's) en hebben een langere looptijd. De ambitie is om het aantal raamcontracten verder uit te breiden. Het is daarbij essentieel om de afspraken uit de raamovereenkomsten regelmatig te evalueren, waardoor contractmanagement een cruciale rol speelt.

Het verstrekken van opdrachten binnen een raamcontract is alleen toegestaan als minimaal 90% van de uit te voeren activiteiten overeenkomt met de voorwaarden van het contract (buitencontractuele werkzaamheden mogen maximaal 10% bedragen). Wanneer een opdracht meer dan 10% niet-gecontracteerde werkzaamheden omvat, moeten de algemene richtlijnen uit dit beleid worden gevolgd.

4.6 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 juridische gezien, contractvrij is om een overeenkomst aan te gaan. Woningcorporaties zijn nu niet verplicht de Aanbestedingswet toe te passen. Er zijn twee uitzonderingen op deze regel, namelijk:

- als Woonstad Rotterdam maatschappelijk vastgoed ontwikkelt
- als Woonstad Rotterdam werkzaamheden aanbesteedt in opdracht van een gemeente of andere aanbestedingsplichtige dienst

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.

4.7 Continue verbeteren inkoopprofessionaliteit

Elke drie jaar voert Woonstad Rotterdam een scan uit om de professionaliteit en volwassenheid van de afdeling Inkoop & Contractmanagement te meten. Deze scan wordt uitgevoerd door een externe partij en biedt inzicht in de huidige prestaties en verbeterpunten, zodat we kunnen blijven ontwikkelen en professionaliseren. Woonstad Rotterdam streeft naar continue verbetering van haar inkoopprocessen. De eerstvolgende scan staat gepland voor 2025.

5 Leveranciersmanagement, contractmanagement en contractbeheer.

Inkoop, contractmanagement, contractbeheer en leveranciersmanagement zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. We sluiten elk inkooptraject af met een getekende overeenkomst. Daarna begint het contractmanagement. In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij contractbeheer en de ambities met betrekking tot contract- en leveranciersmanagement. Het model voor contractbeheer, contract- en leveranciersmanagement wordt weergegeven in afbeelding 5.1

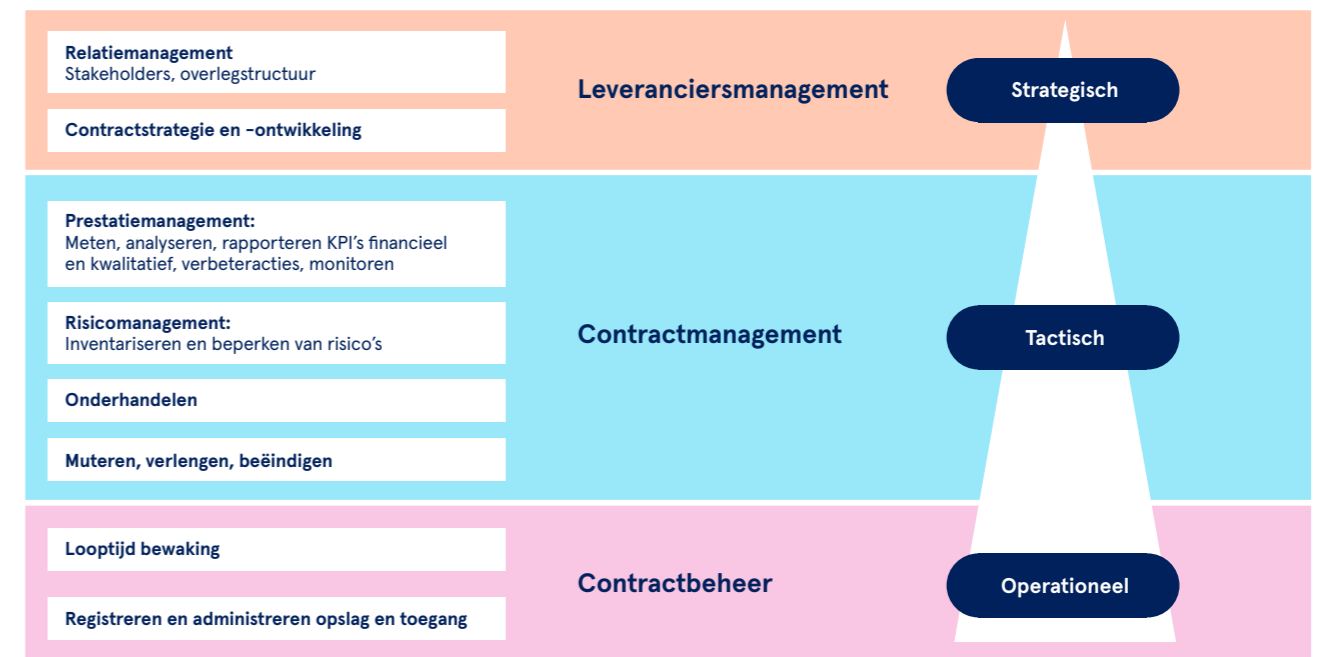
5.1 Leveranciersmanagement

Leveranciersmanagement omvat alle activiteiten die gericht zijn op het verkennen, opbouwen, onderhouden en verder ontwikkelen van samenwerkingsrelaties met leveranciers.

Dit proces omvat aspecten van relatiemanagement, de ontwikkeling van categorieën/inkooppakketten, en de bijbehorende contractstrategie. Leveranciersmanagement is daarmee een strategisch proces dat verder gaat dan alleen de inkoop van goederen of diensten; het richt zich op het maximaliseren van de waarde uit leveranciersrelaties en het ondersteunen van de lange termijn doelen van de organisatie.

Binnen Woonstad Rotterdam richten we ons leveranciersmanagement voornamelijk op strategische leveranciersrelaties. Hierbij houden we rekening met zowel de omzet uit bestaande strategische overeenkomsten als de omzet uit toekomstige strategische overeenkomsten. We kijken naar het totale belang en het omzetaandeel van de

Afbeelding 5.1 – Contractbeheer, contractmanagement en leveranciersmanagement



betreffende leverancier. Dit creëert een integraal beeld van hoe de leverancier Woonstad Rotterdam ziet, en vice versa. In gesprekken staan de belangen van zowel de leverancier, Woonstad Rotterdam als de betrokken stakeholders centraal.

5.2 Contractmanagement

Contractmanagement wordt voornamelijk toegepast op strategische inkooppakketten en belangrijke leveranciersrelaties. Deze strategische overeenkomsten worden, na goedkeuring door het directieteam van Woonstad Rotterdam, vastgesteld aan de hand van criteria die zijn afgeleid van de ondernemingsstrategie.

Contractmanagement ondersteunt bij de totstandkoming van een nieuw contract of overeenkomst. Concreet betekent dit dat de af te spreken en te ontwikkelen Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) in samenspraak met de contractmanager zal plaatsvinden.

De grootste rol van contractmanagement betreft echter de naleving van de afgesproken KPI's in de beheerfase van de strategische overeenkomsten. Alle overeengekomen prestaties van een strategische overeenkomst worden door de contractmanager, in samenwerking met de desbetreffende afdeling, beoordeeld. Het doel van deze taken is het continu inzien en bijsturen van de prestaties en het scheppen van nieuwe condities ten behoeve van de te leveren kwaliteit richting de bewoner, het werk, het proces en het eigen functioneren van de organisatie. Hiermee wordt de uitnutting van de overeenkomst geoptimaliseerd.

Ieder half jaar wordt een structurele evaluatie aangeboden aan het directieteam (DT) door contractmanagement, waarin de voortgang, behaalde resultaten en eventuele aandachtspunten per strategische overeenkomst worden toegelicht. Deze halfjaarlijkse rapportage zorgt voor consistente en tijdige informatievoorziening, waardoor het directieteam (DT) een goed overzicht behoudt over de prestaties van de strategische contracten.

5.3 Contractbeheer

Het doel van contractbeheer binnen Woonstad Rotterdam is een bijdrage te leveren aan het sluiten, uitvoeren en beëindigen van alle afgesloten contracten. Het vastleggen van afgesloten contracten vindt plaats in Mercell. Op deze wijze kan het contractbeheer een bijdrage leveren aan het gestructureerd opslaan en bijhouden van contracten en bijbehorende informatie. Contractbeheer voorziet de interne organisatie van voldoende inzicht in lopende contracten en de juiste contractuele afspraken en informatie. Het vormt de eerste stap in het reduceren van risico's en het uitnutten van beoogde waarde uit contacten.

Contractbeheer is een volwaardig onderdeel van contractmanagement. In feite is contractmanagement een onderdeel van informatiemanagement. Het ontsluit daarmee het centrale beheer van de juiste contractgegevens op het juiste moment. Contractbeheer is daarmee het proces dat ervoor zorgt dat de juiste informatie op het juiste tijdstip op de juiste plaats is, ter ondersteuning van het primaire proces en contractmanagement.

6

Ondersteunende systemen/instrumenten.

Bij de ondersteuning van het centrale inkoop- en contractmanagementproces wordt gebruikt gemaakt van diverse ondersteunende systemen/instrumenten.

6.1 ICT-systemen

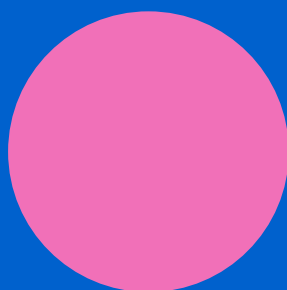
Voor het centrale inkoop- en contractmanagementproces wordt gebruik gemaakt van Mercell, een integraal systeem om tenders uit te voeren en het contractbeheer in te voeren. Bij het contractmanagementproces wordt voor het meten van de KPI's gebruik gemaakt van onder andere PowerBI.

6.2 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 inkooppakket, leverancier en afdeling. Op basis van deze analyse worden er aan de organisatie voorstellen gedaan en advies gegeven voor optimalisatiestappen en directe en indirecte kostenbesparingen.

6.3 Inkoopagenda

Ieder jaar wordt in Q4 voorafgaand aan het nieuwe boekjaar de centrale inkoopbehoefte opgehaald bij de budgethouders. Samen met de ABC-analyse en de expiratie van raamcontracten zijn dit de ingrediënten voor de jaarlijks vast te stellen inkoopagenda. Indien strategische overeenkomsten op de inkoopagenda worden geagendeerd, wordt aan het begin van het boekjaar een akkoord opgehaald bij het directieteam (DT) voor de voorgenomen inkoopstrategie.



Meer weten?

 (010) 440 88 00

 [woonstadrotterdam.nl](https://www.woonstadrotterdam.nl)

woonstad.
rotterdam

A large, solid green circle is located in the bottom right corner of the page, partially overlapping the 'woonstad.' text.