Inkoop- en aanbestedingsbeleid Accolade



Vaststelling door DB: 11 juni 2024

Inhoudsopgave

1.	Inleiding, missie en doelstellingen	3
2.	Inkoopproces en drempelbedragen	6
3.	Inrichting en positionering inkoopfunctie	8
4.	Juridische uitgangspunten	10
5.	Maatschappelijke en ethische uitgangspunten	12
6.	Organisatorische en economische uitgangspunten	14

Bijlage 1: Stroomschema tactisch inkoopproces bij Accolade

1. Inleiding, missie en doelstellingen

In 2020 stelden we het vorige inkoopbeleid voor Accolade vast. Deze actualisatie bouwt hierop voort. In deze actualisatie geven we meer aandacht aan onze inkooporganisatie en hoe wij taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden hebben belegd. Ook spelen we in op de mogelijke Aanbestedingsplicht voor woningcorporaties. Aan de basis van dit inkoopbeleid staat de Visie op opdrachtgeverschap, dat in december 2023 is goedgekeurd door bestuur. Van deze visie maakten wij een praatplaat.

Definitie van Inkoop
'De activiteiten die in een organisatie moeten worden vervuld om alle goederen, diensten en werken die noodzakelijk zijn voor het continueren van de bedrijfsvoering van externe bronnen te betrekken tegen de voor de organisatie meest gunstige voorwaarden.'

'Inkoop is alles waar een factuur tegenover staat'

De afdeling Inkoop houdt zich bezig met het inkopen van leveringen, diensten en werken. Hebben we een inkooptraject uitgevoerd en een overeenkomst gesloten? Dan kan de betrokken afdeling opdrachten of bestellingen uitzetten binnen deze overeenkomst.

Belang van Inkoop
We besteedden de afgelopen twee jaar meer dan 120 miljoen euro aan de inkoop van leveringen, diensten en werken. Dat schept een grote verantwoordelijkheid. Een groot deel van dit bedrag investeren we in nieuwbouw, renovatie en verduurzaming. Daarnaast kopen we bijvoorbeeld diensten in op het gebied van schoonmaak, groenonderhoud, ICT en onderhoud van installaties. Zeventig procent van alle bestedingen van een woningcorporatie zijn beïnvloedbaar.

Accolade is een maatschappelijke vastgoedorganisatie met een volkshuisvestelijke opgave. Wij kopen in met het geld van onze huurders. Zij mogen van ons verwachten dat wij eerlijk en transparant handelen. Het inkoop- en aanbestedingsbeleid beschrijft hoe wij deze gemeenschapsgelden op een rechtmatige, doelmatige en integere wijze besteden. Zo kunnen wij daarover op transparante manier verantwoording afleggen.

Wij handelen als een professioneel opdrachtgever. Het naleven van het inkoop- en aanbestedingsbeleid zien wij als een uiting hiervan.

Professioneel opdrachtgeverschap betekent dat je als woningcorporatie de manier waarop je samenwerkt met opdrachtnemers (marktpartijen) bewust vormgeeft. Die samenwerking moet maximaal bijdragen aan onze doelstellingen, de dienstverlening aan huurders en aan de relatie met stakeholders. Wij beschrijven dit in onze Visie op Opdrachtgeverschap. Professioneel opdrachtgeverschap is in alle fases van een inkooptraject van toepassing.

Doel van inkoop- en aanbestedingsbeleid
In dit inkoopbeleid staan de kaders en spelregels voor het inkopen - en aanbesteden - van leveringen, diensten en werken. Het beleid is van toepassing op alle inkopen van Accolade en betreft alle relaties die wij aangaan met leveranciers, waaronder ook aannemers. Daarmee heeft dit beleid zowel een interne als een externe functie. Het bevat uitgangspunten en duidelijke kaders voor medewerkers die zich met inkoop bezighouden én informeert marktpartijen en andere stakeholders over onze visie en uitgangspunten. Het beleid geldt voor alle opdrachtvormen: zowel raamovereenkomsten, contracten en losse inkoopopdrachten.

Missie en doelstellingen
Het inkoopbeleid staat in relatie tot de strategische koers van Accolade. Dit beschreven we in ons visiedocument Ruimte voor mensen koers 2020-2025.

Accolade verhuurt zo'n 16.000 woningen in en rondom Heerenveen, Drachten, Joure, Sneek en Franeker. Ons doel is om voor elke huurder een passende woonplek in een aangename en veilige buurt te zorgen: **'Helemaal je eigen plek'.**

Onze kernwaarden
Wij zijn een open en innovatieve woningcorporatie. Onze kernwaarden zijn:

- Wij zijn duidelijk. We zeggen wat we doen, en we doen wat we zeggen. We zijn helder, begrijpelijk en vriendelijk in het contact met onze huurders. Hierdoor weten zij goed welke mogelijkheden er zijn.
- Wij zijn ondernemend. Ruimte voor initiatief staat bij ons voorop. Ruimte voor onszelf. Ruimte voor onze huurders. We willen inspireren. Met lef en creativiteit. Samen pakken we kansen en zoeken naar de beste oplossing.
- Wij zijn dichtbij. We voelen ons verbonden met onze huurders, buurten en partners. We zijn toegankelijk en bereikbaar. We hebben aandacht en tonen respect.

Bij alles wat we doen, handelen we vanuit de gedachte: 'de huurder voorop' uitgewerkt in onze klantbeloftes.

Inkoop vertaalt deze organisatiedoelstellingen naar inkoopprincipes:

1. We doen het samen.
   Alleen ga je sneller, samen kom je verder.
2. We kopen slim in.
   We vragen functioneel uit en benutten de kennis van de markt.
3. We benutten onze maatschappelijke rol.
   We dagen de markt uit met als doel te komen tot de meest duurzame oplossing tegen een betaalbare prijs.
4. We handelen professioneel.
   We houden ons aan de vier beginselen: proportionaliteit, gelijke behandeling, transparantie en objectiviteit.

Deze inkoopprincipes komen verderop in dit beleid terug.

Reikwijdte en looptijd
Dit beleid is vastgesteld door het bestuur van Accolade en is een levend document. Interne en/of externe veranderingen en andere inzichten zijn van invloed op het beleid. Eens per twee jaar bekijken we met elkaar of het nodig is dit beleid te herijken. Dit inkoopbeleid geldt voor alle medewerkers van Accolade.

De reikwijdte van het inkoop- en aanbestedingsbeleid betreft **alle** inkoop van leveringen, diensten en werken. Dit houdt in:

- **Leveringen** omvatten de aankoop, huur en lease van producten, bijvoorbeeld kantoorartikelen, meubilair of ICT-hardware.
- **Diensten** zijn alle inkopen die niet onder Werken of Leveringen vallen, bijvoorbeeld schoonmaak- of tuinonderhoud of adviesdiensten.
- **Werken** zijn alle bouwkundige en civieltechnische werken, bijvoorbeeld het bouwen van woningen.



2. Inkoopproces en drempelbedragen

Inkoop is graag tijdig betrokken bij inkooptrajecten zodat zij advies kan geven wanneer dat nodig is. Per inkooptraject bespreken we vooraf samen wat de rol van Inkoop is bij het betreffende traject. Afhankelijk van de impact op de organisatie en de waarde doet Inkoop bijvoorbeeld alleen een korte check of juist de begeleiding van de gehele aanbesteding. Inkopen doen we dus vaak samen maar soms koopt een medewerker van de afdeling zelf in.

Drempelbedragen
We bepaalden een drempelbedrag waaronder je als medewerker kan inkopen, zonder tussenkomst van de afdeling Inkoop. Boven dit bedrag moet je Inkoop inschakelen.

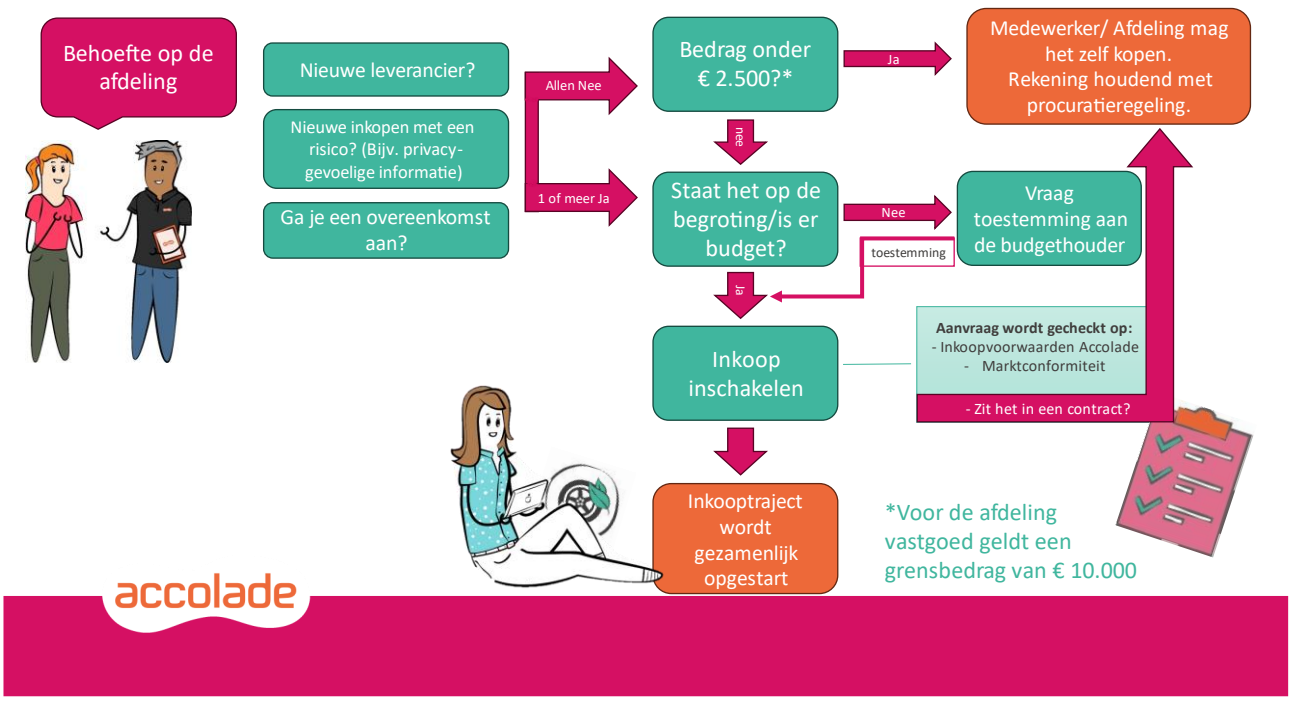
Wanneer betrek je voor de leveringen en diensten de afdeling inkoop?
- bij bedragen hoger dan €2.500 excl. Btw*; bij nieuwe crediteuren (ook onder €2.500);
- bij nieuwe inkopen met een risico, bijvoorbeeld privacygevoelige informatie (ook onder €2.500);
- bij het aangaan van een (meerjarige-) overeenkomst.

* Voor de afdeling Vastgoed geldt bij inkopen van leveringen en diensten hoger dan € 10.000 excl. BTW.

Voor Werken betrek je Inkoop bij bedragen hoger dan €25.000 excl. btw
In onderstaand processchema is dit uitgebeeld.

<u>Binnen een contract</u> is een medewerker vrij om binnen de begroting en de procuratieregeling producten te bestellen of diensten en werken uit te zetten. De voorwaarden zijn al afgestemd in de overeenkomst. Uiteraard is het altijd mogelijk ondersteuning bij Inkoop te vragen.

Processchema inkoop



Is er een geval waarin het inkoop- en aanbestedingsbeleid niet voorziet? Of waarin niet eenduidig is welke richting je moet volgen? Dan adviseert Inkoop de betrokken contracteigenaar of budgethouder van Accolade over de te volgen route.

Borging en Communicatie
De afdeling Inkoop draagt bij aan de borging van dit inkoop- en aanbestedingsbeleid. Inkoop heeft naast de uitvoerende inkooptaken een adviserende, coördinerende en signalerende taak. De afdeling Inkoop wil een positieve bijdrage leveren aan het continue verbeteren van de inkoopprofessionaliteit binnen onze organisatie. Daarnaast geeft Inkoop op professionele wijze uitvoering aan contractmanagement.

We schreven al eerder: inkoopbeleid is van ons allemaal. De afdeling Inkoop ziet het als een belangrijke taak om bekendheid te geven aan het inkoop- en aanbestedingsbeleid. We zetten ons daar actief voor in. Ook vinden we het belangrijk dat het inkoopbeleid ook duidelijk is voor marktpartijen (bestaand of nieuw) en voor onze stakeholders. Daarom staat dit beleid vanuit het oogpunt van transparantie ook op www.accolade.nl/inkoop.

3. Inrichting en positionering inkoopfunctie

Vanuit de afdeling Inkoop worden leveringen, diensten en werken ingekocht, in nauwe samenwerking met de materiedeskundigen van de afdelingen. Dit noemen we ook wel een gecoördineerd inkoopmodel. Het voordeel hiervan is dat Inkoop behoeften kan bundelen en efficiënter en eenduidiger kan werken. We bereiken betere condities en voorwaarden bij leveranciers als gevolg van grotere inkoopkracht. De budgethouder of contracteigenaar blijft in alle gevallen eindverantwoordelijk voor de uiteindelijke gunning.

Inkoopprincipe 1: We werken samen

We werken zowel intern met collega's als extern met de marktpartijen samen. Wij willen elkaar leren kennen en besteden daar tijd aan. Bij aanbestedingen werken we samen met de materiedeskundige van de betreffende afdeling. We zijn ervan overtuigd dat een goede samenwerking met de markt bijdraagt aan een betere dienstverlening aan onze huurders. We sturen dan ook samen op prestaties om continu te verbeteren. Ook zoeken we de samenwerking met andere woningcorporaties om van elkaar te leren en elkaar te versterken. Accolade werkt waar mogelijk en waar interessant is, in samenwerkingsverbanden met andere (regionale) corporaties. Daarnaast maken wij gebruik van de inkoop community van Aedes en ons eigen inkopersnetwerk.

'Alleen ga je sneller, samen kom je verder'

Eén van onze samenwerkingsvormen is Resultaat Gericht Samenwerken (RGS). Vanaf 2016 werken wij met een vastgoedonderhoudspartijen aan het planmatig onderhouden en verduurzamen van onze woningen.

Inkoop doet een beroep op haar collega's om wensen kenbaar te maken en om de concrete behoefte op te halen. Bij aanbestedingen vormen we een tijdelijk multidisciplinair inkoopteam. Dit team bestaat uit materiedeskundigen, betrokkenen vanuit de afdeling, met ondersteuning door inkoop en eventueel juridische zaken. Zo bundelen we inkoopvolume, kennis en ervaring en creëren we draagvlak bij de betrokken afdelingen.

Afdelingen bepalen zelf wat zij willen inkopen waarbij de afdeling inkoop regie voert over het proces (welke wijze) om te komen tot contractering.

De rol van Inkoop is naast het uitvoeren van de aanbestedingen, vooral adviserend en coördinerend. Inkoop zorgt ervoor dat we alles wat medewerkers en huurders nodig hebben tegen de juiste voorwaarden, kwaliteit en prijs inkopen. We vragen offertes op, onderhandelen en zorgen voor een contract. We bewaken de afloopdatum van het contract en sturen samen met materiedeskundigen op de prestaties.

Positionering in de organisatie

Inkoop is een onafhankelijke afdeling binnen het team Financiën. We rapporteren aan de manager Financiën. De manager maakt deel uit van het managementteam. De inkoopafdeling adviseert over alle inkoop gerelateerde zaken zoals: inkoopprofessionalisering en aanbestedingen, stelt kaders op (o.a. inkoop- en aanbestedingsbeleid), analyseert uitgaven middels een jaarlijkse spendanalyse en toetst de naleving van het beleid. Inkoop faciliteert het inkoopproces met procedures en templates en stelt jaarlijks een inkoopagenda op. De inkoopafdeling heeft een uitvoerende rol bij de tactische inkoop. De operationele inkoopactiviteiten (zoals afroepen van producten en diensten binnen de contracten) doen de afdelingen zelf.

Inkoopproces
Het inkoopproces is een cyclisch proces (plan-do-check-act) en bestaat uit de volgende stappen:

- Voorbereiding;
- De aanbesteding/inkooptraject met de stappen: specificeren – selecteren – contracteren;
- Het operationeel inkoopproces met de stappen: bestellen – bewaken – nazorg;
- Evaluatie.

Een uitgewerkte versie van het inkoopproces van Accolade staat in de bijlage. Bij elke stap is te lezen wat we doen. We besteden veel aandacht aan het voortraject waarin Inkoop een belangrijke rol speelt. Denk bijvoorbeeld aan onze bijdragen bij het opstellen van de begroting. En het beter betrekken van de juiste personen in de organisatie. Zo is inkoop steeds beter in control.

Rollen en verantwoordelijkheden
Binnen het inkoopproces onderscheiden we verschillende rollen en verantwoordelijkheden. Een combinatie van rollen/functies is mogelijk. Zo heeft een materiedeskundige vaak ook de rol van contractuitvoerder/ besteller.

Rol/functie	Taak
Materiedeskundige	Vertegenwoordigers vanuit de organisatie die de expertise bezitten om een product/dienst/werk functioneel of technisch te specificeren. Wordt betrokken in een multidisciplinair inkoopteam.
Contracteigenaar/budgethouder	De contracteigenaar is eindverantwoordelijke voor de uitvoering en de resultaten van de afspraken in de overeenkomst. Dit is vaak ook de budgetverantwoordelijke.
Contractuitvoerders /besteller	Medewerker die bij het uitvoeren van zijn werk operationeel contact heeft met de leveranciers en/of vanuit bestaande (raam-)contracten bestellingen plaatst bij leveranciers onder vooraf afgesproken condities.
Tactisch inkoper	Is verantwoordelijk voor het specificeren van de inkoopbehoefte, het selecteren van de juiste leverancier en het contracteren. Dit kan door middel van een aanbesteding.
Contractmanager	De contractmanager monitort de werking van contracten. Legt dit vast in evaluatieformulieren en gespreksverslagen. En stelt waar nodig het contract bij. De contractmanager zorgt dat er een goede samenwerking is tussen Accolade en de leverancier, dat een contract tijdig wordt beëindigd of verlengd en dat het contract wordt vastgelegd in de daarvoor bestemde systemen en wijzigingen hier ook worden bijgehouden.

Contract- en leveranciersmanagement
Inkoop, contractmanagement en leveranciersmanagement zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Zijn de handtekeningen onder het contract gezet? Dan stopt inkoop en start contractmanagement. Dit duurt voort tijdens de gehele looptijd van het contract. Contractmanagement behoort tot de operationele werkzaamheden binnen het inkoopproces. Hoe wij binnen Accolade contractmanagement hebben ingericht beschrijven wij in het contractmanagementbeleid.

4. Juridische uitgangspunten

We willen ervoor zorgen dat we de inkoopprincipes ook daadwerkelijk realiseren. Daarom stelden we een aantal kaders en uitgangspunten vast. In dit hoofdstuk beschrijven we de juridische uitgangspunten van Accolade Deze hebben een directe invloed op professioneel opdrachtgeverschap, het borgen van wet- en regelgeving en het commitment van Accolade aan de Aedes Governancecode woningcorporaties.

Wet- en regelgeving
Accolade leeft bij haar inkopen de relevante wet- en regelgeving na. Woningcorporaties zijn bij de vaststelling van dit beleid géén aanbestedende dienst. Zij zijn in beginsel vrij in het kiezen van de vorm waarin ze leveringen, diensten en werken inkopen. De Aanbestedingswet is daarom niet op Accolade van toepassing. Het is wel mogelijk dat hier in de toekomst verandering in komt. Bijvoorbeeld door de inbreukprocedure die de Europese Commissie startte tegen de lidstaat Nederland. Wij houden de ontwikkelingen nauwlettend in gaten.

Accolade dient de Aanbestedingswet wel toe te passen in twee gevallen:

- als Accolade maatschappelijk vastgoed ontwikkelt;
- als Accolade werkzaamheden aanbesteedt in opdracht van een aanbesteding plichtige organisatie, zoals een gemeente.

Governancecode Woningcorporaties
Als lid van Aedes heeft Accolade zich geconformeerd aan de Governancecode Woningcorporaties. De code is niet vrijblijvend. Bestuur en RvC hebben een visie op opdrachtgeverschap en het beleid van aanbestedingen nodig.

Aan de basis van dit inkoopbeleid staat de Visie op opdrachtgeverschap. Dit beleid onderschrijft de beginselen van aanbesteden; namelijk gelijke behandeling, objectiviteit, transparantie en proportionaliteit.

Inkoopprincipe 2: We handelen professioneel
Wij zijn géén aanbestedende dienst. We zijn dus vrij in het kiezen van de vorm waarin we leveringen, diensten en werken inkopen.

‘We houden ons aan vier beginselen:
gelijke behandeling, objectiviteit, transparantie en proportionaliteit’

De vier beginselen van de Aanbestedingswet passen we dus wel toe in onze inkooptrajecten. We vinden dit als maatschappelijke organisatie belangrijk. Ook zien we dit als een vorm van professionaliteit.

- **Gelijke behandeling**
  We starten met regelmaat nieuwe inkooptrajecten. Zo kunnen belangstellenden een opdracht winnen of onze samenwerkingspartner worden. Alle partijen ontvangen dezelfde informatie. We doen niet aan 'vriendjespolitiek’.

- **Objectiviteit**
  Voor alle inkooptrajecten benoemen we vooraf criteria. Op basis hiervan doen we de selectie. We informeren inschrijvers vooraf hoe zij een opdracht kunnen winnen. We beoordelen de aanbiedingen objectief.

- **Transparantie**
  We zijn duidelijk over de gunningscriteria. We maken gebruik van een Nota van Inlichtingen, zodat alle partijen dezelfde informatie hebben. Na de gunning informeren we de partijen over de score en beoordeling van de aanbiedingen.

- **Proportionaliteit**
  We zijn ons ervan bewust dat maar één partij de opdracht wint. Wij nodigen daarom niet onnodig veel partijen uit voor een inkooptraject. We houden rekening met de tijd en de kosten die partijen moeten investeren. We beperken, waar mogelijk, het aantal in te leveren stukken.

Algemene beginselen van behoorlijk bestuur
Accolade neemt bij haar inkopen algemene beginselen van behoorlijk bestuur in acht. Hieronder vallen het zorgvuldigheidsbeginsel, gelijkheidsbeginsel, motiveringsbeginsel en vertrouwensbeginsel.

Inkoopvoorwaarden en uniforme documenten
Accolade hanteert bij inkopen haar eigen inkoopvoorwaarden en stuurt deze mee bij offerteaanvragen en aanbestedingen. Voor de inkoop van ICT-diensten en producten gelden de IT-voorwaarden. De verkoop, leverings- en betalingsvoorwaarden van de leverancier worden uitdrukkelijk van de hand gewezen.

Accolade streeft ernaar om uniforme documenten en modelcontracten te hanteren. Uniformiteit in de uitvoering draagt eraan bij dat ondernemers weten waar ze aan toe zijn en niet steeds met verschillende regels worden geconfronteerd.

Van de inkooptrajecten leggen wij een inkoopdossier in MS Teams aan. Dit dossier speelt een belangrijke rol bij de verantwoording achteraf (zowel intern als extern). Tijdens de uitvoering van het inkoopproces geeft het houvast voor het juist uitvoeren van de procedures en procuratieregeling.

Procuratieregeling
Een overeenkomst komt rechtsgeldig tot stand als de daartoe bevoegde persoon ondertekent. Accolade toetst de ondertekeningbevoegdheid van leveranciers in de Kamer van Koophandel. Bij ondertekening van overeenkomsten houdt Inkoop rekening met de Procuratieregeling. De Raad van Commissarissen wordt, wanneer dat volgens de Procuratieregeling vereist is, om goedkeuring gevraagd.

5. Maatschappelijke en ethische uitgangspunten

In dit hoofdstuk geven wij aan welke maatschappelijke en ethische uitgangspunten we gebruiken in onze inkoopprocessen.

Maatschappelijk verantwoord inkopen
Als woningcorporatie hebben wij een maatschappelijke opgave. Wij hebben oog voor de huidige en toekomstige wereld waarin wij en onze huurders wonen en werken. Daarom gaat de blik van Accolade breder dan de bovenstaande juridische- en economische uitgangspunten.

Inkoopprincipe 3: We benutten onze maatschappelijke rol
Wij voelen ons verantwoordelijk voor de wereld van morgen en daarom maken we betaalbare duurzame keuzes. In 2050 willen we dat al onze woningen Co2 neutraal zijn. Duurzaamheid zit in ons DNA. Dat zie je duidelijk terug in de keuzes die we maken. We ontwikkelden duurzame doelen die we op de korte, middellange en lange termijn willen halen. Onze duurzaamheidsdoelen richten zich op de gebieden circulair, energie, biodiversiteit en logistiek.

'We dagen de markt uit te komen tot de meest duurzame oplossing tegen een betaalbare prijs'

Duurzaamheidspijlers
Duurzaamheid is verankerd in het hart van de organisatie. Waarbij we uitgangspunten van The Natural Step gebruiken voor de concretisering van de verschillende milieuaspecten. Onze duurzaamheidspijlers staan beschreven in het integraal uitvoeringsprogramma Onze reis naar Duurzame groei en hebben betrekking op het besparen van energie en CO2-uitstoot, klimaatverandering en biodiversiteit, verantwoord materiaalgebruik, verantwoorde logistiek en een duurzame bedrijfsvoering.

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen
Wij realiseren ons dat we met inkoop invloed hebben. Ook hebben we de markt nodig om onze duurzame doelen te behalen. We gebruiken de term Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) om deze ambitie concreet te maken.

We hanteren in onze inkoopprocessen, waar mogelijk, het Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI) criterium. In de praktijk betekent dit dat, naast prijs en kwaliteit, Maatschappelijk Verantwoord Inkopen als gunningscriterium meetelt in de gunning. Per inkooptraject bepalen we welke sociale, ethische en milieuaspecten een plek krijgen in de uitvraag. Dit is sterk afhankelijk van het onderwerp van het inkooptraject.

Binnen MVI maken we het onderscheid tussen: sociale aspecten, ethische aspecten en duurzaamheidsaspecten. Deze lichten we hieronder toe.

Sociale aspecten
Onze opdrachtgeversrol geeft ons de mogelijkheid om een bijdrage te leveren aan het vergroten van kansen op arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We hebben oog voor kwetsbare groepen in de samenleving. Wij hechten belang aan het toegankelijk maken van de arbeidsmarkt voor mensen met een arbeidsbeperking en langdurig werkzoekenden. Inkoop kan hier een rol in spelen.

Met aanvullende voorwaarden kunnen we de leverancier verplichten of stimuleren een bepaald percentage van de loonsom van de opdracht beschikbaar te stellen aan bijvoorbeeld werkplekken voor werkzoekenden of leerlingen. Dit heet social return.

Ethische aspecten
We kijken ook naar ethische uitgangspunten zoals werkomstandigheden in de keten, kinderarbeid, discriminatie en betaling van een eerlijk loon. Dichter bij huis vinden wij het stimuleren van de lokale economie belangrijk: onze huurders zijn hier vaak werkzaam. Accolade wil een integere en betrouwbare opdrachtgever zijn die leveranciers eerlijke en gelijke kansen biedt (non-discriminatie). Ons proces is controleerbaar voor bestuur, management, huurders en bedrijven. Hiermee vermijden wij elke vorm van belangenverstrengeling, discriminatie, vriendjespolitiek of de schijn daarvan.

Bij Accolade is het belangrijk dat privé en zakelijke relaties van elkaar gescheiden zijn. En ook dat relaties met samenwerkingspartners altijd gericht zijn op gemeenschappelijke zakelijke belangen. Wij hebben dit vastgelegd in onze integriteitscode. Van onze leveranciers verwachten wij ook integer gedrag. Wij willen alleen zakendoen met integere ondernemers die zich bezighouden met legale praktijken.

Accolade bevordert eerlijke mededinging. De betrokken ondernemers moeten een eerlijke kans krijgen om de opdracht gegund te krijgen. Door objectief, transparant en non-discriminerend te handelen bevorderen wij een eerlijke mededinging.

6. Organisatorische en economische uitgangspunten

Inkopen doen we samen in een multidisciplinair team. In een afwisselende samenstelling met een tactisch inkoper en een materiedeskundige vanuit de afdeling, afhankelijk van de opgave. We hebben elkaar nodig om ervoor te zorgen dat het product of de dienst die we inkopen voldoet aan wat we in gedachten hebben.

Keuze voor de inkoopprocedure

De inkoper maakt samen met het multidisciplinaire team de keuze voor de te volgen inkoopprocedure. De budgethouder geeft de uiteindelijke goedkeuring. Bij de keuze zijn de hoogte van het bedrag, de impact op de organisatie en de marktsituatie van toepassing. In het inkoopdossier licht de Inkoper de keuze toe.
Voor de inkoop van producten en diensten boven de €2.500 excl. btw (voor Vastgoed €10.000 excl. btw) en voor werken met een bedrag boven €25.000 excl. btw schakelen onze medewerkers Inkoop in. Hiervoor gebruiken zij het inkoopstartformulier.

Inkoop maakt de keuze uit één van de drie mogelijke procedures:

- **Enkelvoudig onderhands (1 op 1):** we gunnen de levering, dienst of werk direct aan één leverancier. Onderhandelingen kunnen nodig zijn om de oplossingsrichting scherper te krijgen.
- **Meervoudig onderhands**: we nodigen een aantal (minimaal drie en maximaal vijf) leveranciers uit om mee te dingen naar de levering, dienst of werk. Aan de hand van objectieve gunningscriteria kiezen wij de meest passende inschrijving, op basis van de beste prijs- kwaliteitverhouding.
- (**Nationaal-) openbaar**: de opdracht maken we bekend via een aanbestedingsplatform, LinkedIn en/of onze website. Iedere geïnteresseerde leverancier kan inschrijven. Op basis van objectieve gunningscriteria kiezen wij de meest passende inschrijving. Afhankelijk van de aard en omvang van de opdracht kan een aparte selectiefase onderdeel van de inkoopprocedure zijn.

Aangezien we niet aanbesteding plichtig zijn, kiezen we ervoor geen harde drempelbedragen te gebruiken bij de keuze voor de procedure die wij volgen. Een indicatie voor de te volgen inkoopprocedure is:

Voorgestelde inkoopprocedure	**Leveringen en diensten**	**Werken**
Enkelvoudig onderhands	Tot €10.000	Tot €25.000
Meervoudig onderhands	Tussen €10.000-€221.000	€25.000 - €5.538.000
Openbaar	Boven €221.000	Boven €5.538.000

**Genoemde bedragen zijn excl. btw*

We volgen bovenstaande richtlijnen, maar Inkoop is vrij hiervan af te wijken wanneer dit voor Accolade en haar huurders beter is. We houden ons hierbij altijd aan de vier beginselen: gelijke behandeling, objectiviteit, transparantie en proportionaliteit.

Inkoopprincipe 4: We kopen slim in

Vanuit een gecoördineerd inkoopmodel kijken we samen met de materiedeskundigen van de afdelingen wat we inkopen. Het voordeel hiervan is dat de we behoeften kunnen bundelen. En efficiënter en eenduidiger kunnen werken. De budgethouder blijft in alle gevallen eindverantwoordelijk voor de uiteindelijke gunning. Vanuit Inkoop voeren we ook het contract- en leveranciersmanagement uit, zodat afspraken van beide partijen worden nagekomen en doelen worden behaald. Zo halen we de maximale waarde uit een overeenkomst. We streven naar een zo hoog mogelijke kwaliteit voor een betaalbare prijs.

We specificeren onze uitvragen functioneel. We schrijven niet voor wat we precies willen inkopen. Maar wel in welke behoefte(n) de oplossing moet voorzien. Wij geven hiermee ruimte aan de expertise, de creativiteit en het innoverend vermogen van de markt.

'We vragen functioneel uit en benutten de kennis van de markt'

Professioneel opdrachtgeverschap betekent dat we bewuste keuzes maken over wat we zelf doen of aan de markt over laten (make or buy). We doen zelf waar we goed in zijn, maar schakelen specialisten in voor zaken die wij niet of minder goed kunnen.
Ook pakken we steeds vaker de regierol. Onze ervaring is dat partijen in de bouwsector effectiever en efficiënter werken als de opdrachtgever zich niet met het proces, maar vooral met het eindresultaat bezighoudt.

De verschuiving naar een regierol voor Accolade is ook logisch gezien de toegenomen complexiteit van het bouwproces. Resultaatgericht Samenwerken (RGS) is hier een voorbeeld van. We maken duidelijke afspraken over de resultaten die we met elkaar willen behalen. Al in 2016 kozen wij voor de methodiek van Resultaatgericht Samenwerken (RGS). Samen met zes marktpartijen werken we op een resultaatgerichte manier samen. Hierdoor verhogen we de bewonerstevredenheid. En we verhogen de kwaliteit en duurzaamheid van vastgoed. Ook verlagen we de onderhoudskosten op langere termijn. En verder borgen we de capaciteit en de continuïteit van het onderhoud. Samen werken we aan het behalen van onze organisatiedoelen. (Koersplan RGS Pionieren in corporatieland).

Resultaatgericht Samenwerken (RGS)
Resultaatgericht Samenwerken leidt tot duurzamer beheer en onderhoud van vastgoed en biedt daarbij zowel opdrachtgever als opdrachtnemers voordelen. De RGS-partner denkt vooraf mee over de slimste onderhoudsaanpak op basis van de economische levensduur van vastgoed en werkt daarbij nauw samen met de opdrachtgever. Deze samenwerking leidt aantoonbaar tot een daling van de onderhoudskosten. Daarbij verbetert de kwaliteit, verkort de doorlooptijd en verbetert de klanttevredenheid. RGS levert grip op directe kosten, indirecte kosten én het proces, biedt continuïteit, meer sturingsmogelijkheden en rendementsverbetering.

Klachtenregeling
In een aanbestedingsprocedure kan een ondernemer een klacht over (een onderdeel van) de aanbesteding hebben. De klacht kan men voorleggen via contact@accolade.nl. Een medewerker die niet direct betrokken is bij de betreffende aanbesteding neemt de klacht in behandeling. Wij stimuleren het onderling oplossen van geschillen en willen deze niet onnodig voorleggen aan de rechter.

Economische uitgangspunten
Wij nemen onze verantwoordelijkheid om de gelden op een rechtmatige en doelmatige wijze te benutten. De inkoopuitgaven zijn daarom transparant en uitlegbaar.

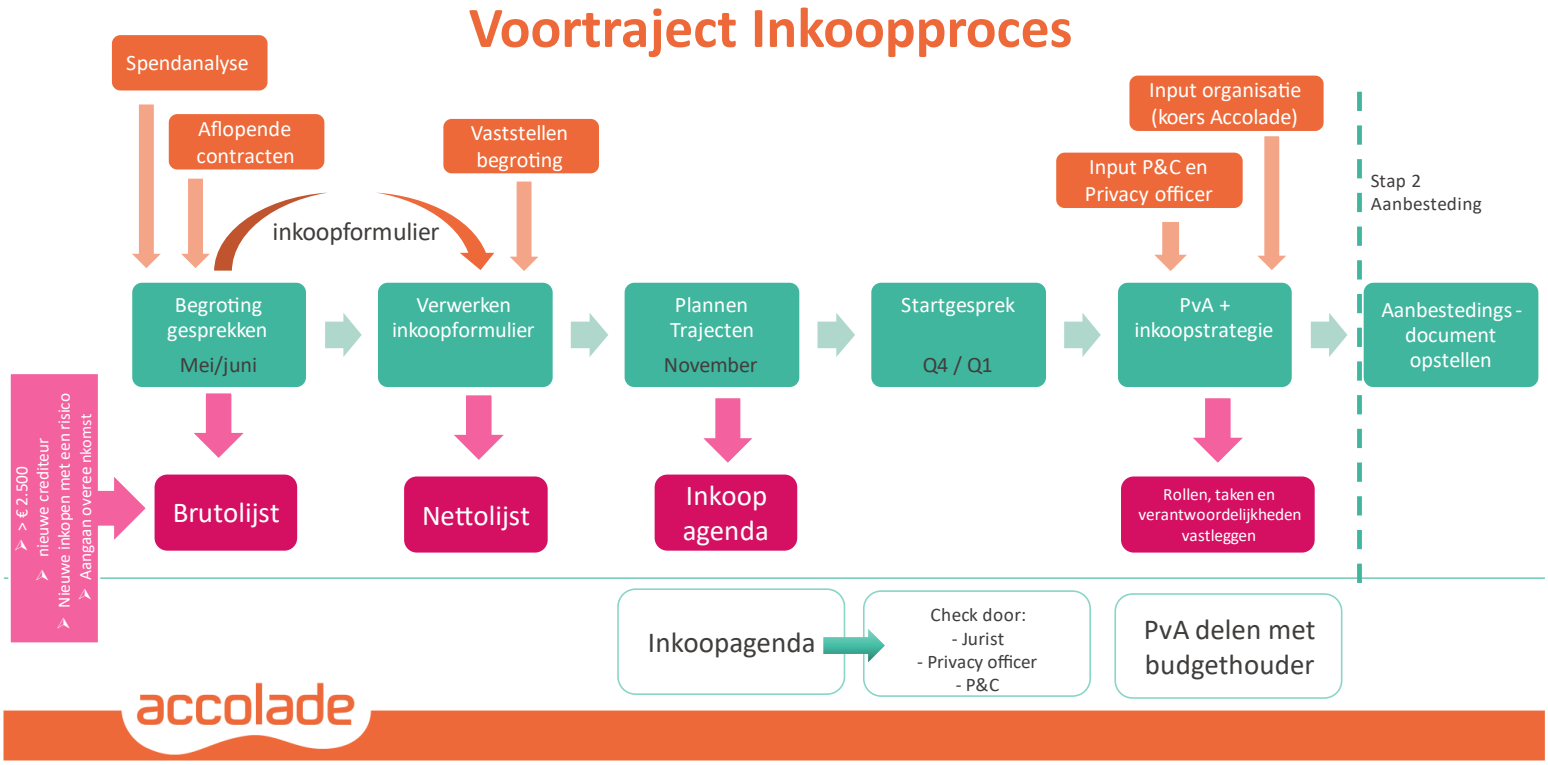
Onafhankelijkheid
We vinden het belangrijk dat ondernemers en leveranciers onafhankelijk zijn van Accolade. Zowel voor als na de contractperiode. We willen te grote afhankelijkheid van de ondernemer of leverancier ten opzichte van Accolade voorkomen. Daarom stellen we omzeteisen in het inkoopproces. We hanteren hierin een maximale omzetafhankelijkheid van 30%, als dit passend is bij de markt en hetgeen we inkopen. We

stimuleren hiermee ondernemers om zich te blijven ontwikkelen en te innoveren en om meerdere opdrachtgevers aan zich te binden. Omgekeerd wil Accolade niet te afhankelijk zijn van één of enkele leveranciers.

Raming en begroting
Inkoop vindt plaats op basis van een deugdelijke en objectieve voorafgaande schriftelijke raming van de opdracht. De raming is ook belangrijk om de financiële haalbaarheid van de opdracht te bepalen. Accolade wil namelijk niet het risico lopen dat wij verplichtingen aangaan die de begroting overschrijden.

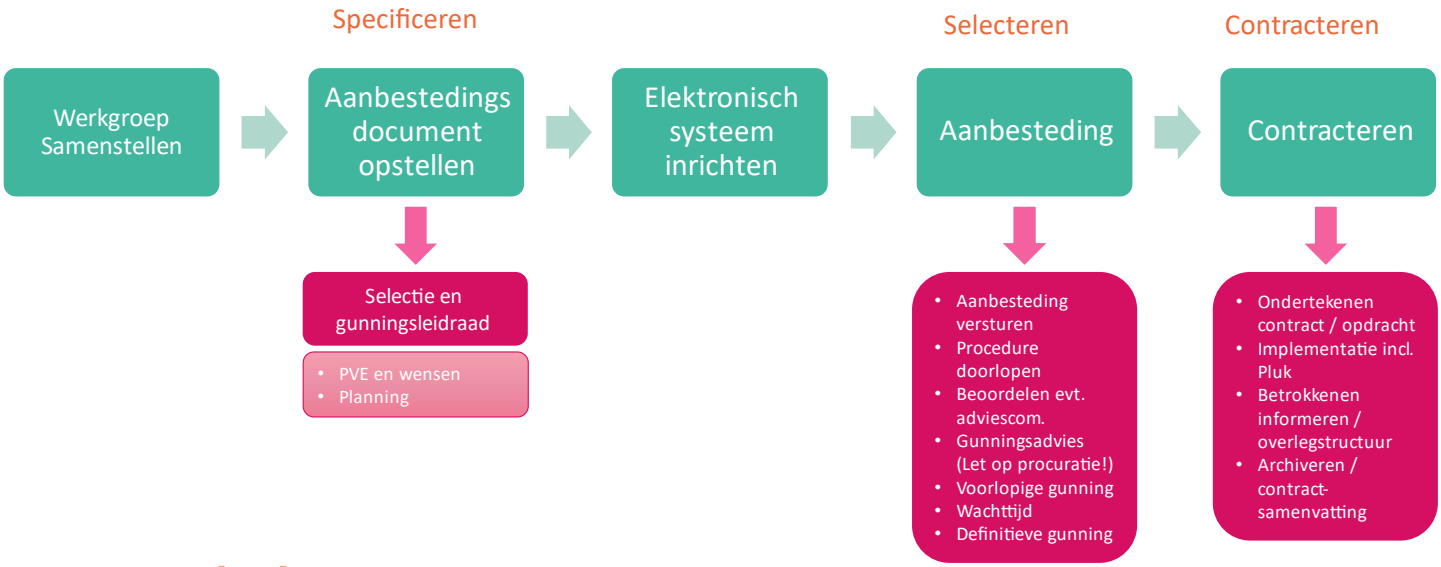


Bijlage: stroomschema tactisch inkoopproces Accolade



Het schema loopt door op de volgende pagina.

Aanbesteding Inkoopproces



Het stroomschema voor contractmanagement is te vinden in het contractmanagementbeleid.