



## Leeswijzer Modelovereenkomsten RGS Aedes – OnderhoudNL (februari 2016)

### Intro

Aedes en OnderhoudNL hebben de handen ineen geslagen bij de ontwikkeling van Modelovereenkomsten die gebruikt kunnen worden bij Resultaatgericht Samenwerken (RGS).

De Modelovereenkomsten zijn gebaseerd op de *Leidraad Resultaatgericht Samenwerken bij Investeren en Onderhouden*, ISBN-nummer 978-90-5367-568-7, te verkrijgen bij SBRCURnet in Delft. Tevens sluiten de Modelovereenkomsten aan op de *Leidraad Ondersteuning Opdrachtgevers bij RGS-projecten*, ISBN-nummer 978-90-5367-614-1, eveneens verkrijgbaar bij SBRCURnet in Delft. Dat Handboek is geschreven door corporaties die ruime praktijkervaring hebben met RGS tezamen met Aedes.

### Uitdagingen in het vastgoedbeheer

Corporaties staan voor grote uitdagingen. De betaalbaarheid van sociale huurwoningen is in het geding. Er is minder geld beschikbaar en het moet met minder personeel. De marktomstandigheden zijn wisselend, het portefeuillebeleid daarmee complexer, de regelgeving is niet alleen nationaal maar komt ook steeds meer vanuit Europa en bewoners praten en beslissen mee. Het vakgebied is in ontwikkeling. Er is meer aandacht nodig voor energie, duurzaamheid, brandveiligheid, constructieve veiligheid en gezondheid. De onderhouds- en installatieconcepten worden steeds complexer en de digitalisering schrijdt voort. Corporaties en opdrachtnemers zijn door de toegenomen complexiteit meer van elkaar afhankelijk geworden. Die afhankelijkheid vraagt om modern opdrachtgeverschap. Aedes noemt dit 'Regisserend opdrachtgeverschap'. RGS bouwt daarop voort. Hoe doen we het slimmer en efficiënter? Welke activiteiten doet de corporatie zelf en waar schakel je ketenpartners in?

### Wat is RGS?

Bij RGS werkt een corporatie op een zakelijke manier samen met opdrachtnemers. Efficiënte bedrijfsprocessen en continu verbeteren staan centraal. Het dubbel of in drievoud uitvoeren van dezelfde taken wordt voorkomen. De na te streven kwaliteit wordt vastgelegd in zogenaamde functionele prestatie-eisen en dus niet in een vooraf dichtgetimmerd bestek. Bij RGS is het te bereiken resultaat beschreven in de vraagspecificatie die een corporatie aan de opdrachtnemer meegeeft (naast kwaliteit ook budget, exploitatieduur, huurstelling, rendement en overige uitgangspunten, randvoorwaarden en eisen). De benodigde maatregelen laat de corporatie over aan de opdrachtnemer. De opdrachtnemer presenteert de mogelijkheden in verschillende scenario's met financiële doorrekening. De corporatie kiest het gewenste scenario.

### Waarom RGS?

RGS leidt, mits goed toegepast, tot lagere directe kosten, meer efficiëntie en dus lagere proceskosten, kortere doorlooptijden, betere sturing op kwaliteit in relatie tot portefeuille- en investeringsbeleid, een grotere tevredenheid bij corporaties en bewoners, betere beheersing van de risico's en stimulans voor concept- en productinnovatie.

### Wanneer RGS?

Stellingname is 'zoek als corporatie de markt op waar dit mogelijk is en streef naar ketensamenwerking waar dit nodig is'. Afhankelijk van de organisatie, het vastgoed business model en de risico's kan de keuze per corporatie en per type werk (onderhoud, groot onderhoud en renovatieprojecten) verschillend uitpakken. De Leidraad reikt informatie aan om die inkoopafweging te



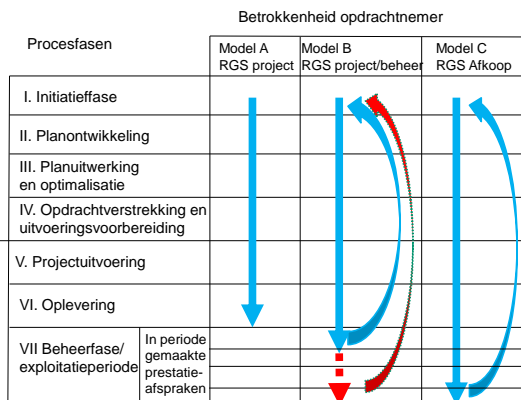
maken (zogenaamde Kraljic Matrix) en het Handboek beschrijft de verschillende typen vastgoed business modellen en de praktijkervaringen van corporaties.

### Inrichten procesmodel

De te volgen stappen worden zodanig gekozen dat deze matchen met het proces en de besluitvormingsmomenten van de opdrachtgever. In de Leidraad is een ideaaltypisch procesmodel voorhanden dat in overleg tussen de opdrachtgever en de opdrachtnemer maatwerk kan worden gemaakt voor planmatig onderhoud, groot onderhoud of renovatie. Zo leggen de betrokken partijen de taken van de corporatie en opdrachtnemers, de besluitvormingsmomenten en de betrokkenheid van bewoners vast. Het procesmodel is opgenomen als bijlage bij de Modelovereenkomsten.

### Modellen voor RGS

Bij RGS kan men uit verschillende modellen kiezen. Model A richt zich alleen op het werk in het eerstvolgende jaar. Model B gaat ervan uit dat de opdrachtnemer scenario's aanlevert over de exploitatieperiode van het complex, maar dat het te contracteren werk zich beperkt tot één onderhoudsperiode (in de woningbouw vaak de schildercyclus). Model C streeft naar afkoop over de totale exploitatieperiode. Voor meer informatie zie de Leidraad.



De meeste opdrachtgevers kiezen voor model B; de Leidraad en de Modelovereenkomsten volgen dan ook dat model. Model B geeft prestatiegaranties over de afgesproken onderhoudsperiode en biedt daarnaast voldoende flexibiliteit om waarnodig tussentijds bij te sturen (denk aan wijziging van complexstrategie). Wanneer de opdrachtnemer goed werk tegen de afgesproken prijs levert, dan kan men relatief snel vervolgsafspraken maken over een volgende onderhoudsperiode. Indien men er niet uitkomt dan nemen partijen afscheid van elkaar.

### Aanpak RGS conform model B

De corporatie selecteert gebouwen/complexen waaraan planmatig onderhoud, groot onderhoud of renovatie moet worden uitgevoerd en stelt een startdocument met vraagspecificatie op. De corporatie selecteert opdrachtnemers die voor het werk in aanmerking komen. Duidelijk is dat RGS andere eisen stelt aan opdrachtnemers dan traditioneel aanbesteden. Naast vakkennis, betrouwbaarheid en financieel draagvlak (rentabiliteit en solvabiliteit) moeten opdrachtnemers beschikken over aantoonbare kennis en vaardigheden. Bedrijven met VGO-keur hebben in ieder geval de basale benodigde vaardigheden. Meer informatie over de selectie vindt u in de Leidraad.



De vraagspecificatie geeft inzicht in de bouw- en installatiedelen die de opdrachtnemer in de scenario's meeneemt, de functionele eisen die de corporatie stelt en de onderhoudsperiode in jaren. De corporatie geeft voorhanden projectinformatie mee (meetstaten, tekeningen en dergelijke) en informeert opdrachtnemer zo nodig over specifieke aandachtspunten in het gebouw/complex. Opdrachtnemer verricht vervolgens inventarisaties en inspecties, coördineert desgewenst de inzet van overige adviseurs (bouwfysica, energie, asbest en dergelijke) en onderaannemers, heeft mogelijk een rol in de communicatie met bewoners en doet een voorstel voor scenario's (activiteitenplan inclusief eventueel bewonersopties) met bijbehorende financiële ramingen. Opdrachtnemer doet de prijsaanbieding in de vorm van een open begroting waarbij partijen afspraken hebben gemaakt over het format, op- en toeslagen en desgewenst eenheidsprijzen voor standaardwerkzaamheden. De corporatie kiest een voorkeursscenario. Opdrachtnemer werkt het voorkeursscenario uit en voorziet dit van een detailbegroting en overige aanbiedingsstukken ten behoeve van de af te sluiten Aannemingsovereenkomst RGS voor het werk. Afhankelijk van de afspraken vraagt de opdrachtnemer ook bouwvergunningen en subsidies aan.

Opdrachtnemer is na opdrachtverstrekking vervolgens verplicht om alle werkzaamheden te verrichten die nodig zijn om een gebouw/complex gedurende de overeengekomen onderhoudsperiode aan de door corporatie gestelde eisen te laten voldoen. Opdrachtnemer geeft daartoe prestatiegaranties af en geeft aan op welke tijdstippen de overeengekomen prestaties worden gemeten en gerapporteerd. Opdrachtnemer bewaakt zelf actief de kwaliteit, invloedsfactoren en de omstandigheden tijdens de uitvoering van het werk en afgesproken onderhoudsperiode. Hiertoe stelt de opdrachtnemer een Plan Kwaliteitsbeheersing ter beschikking aan de corporatie. Beoordeling van de uiteindelijke kwaliteit vindt plaats aan de hand van keuringen, opgenomen in een Keuringsplan. Het Keuringsplan beschrijft de inhoud en momenten van keuringen en wie ze uitvoert (opdrachtgever, opdrachtnemer of een derde). Indien de kwaliteit niet voldoet, dient een opdrachtnemer voor eigen rekening herstelactiviteiten te verrichten. Voor meer details hierover verwijzen we naar de Leidraad en de Modelovereenkomsten. Partijen evalueren de samenwerking gezamenlijk. Daarnaast beoordeelt de corporatie de opdrachtnemers. Ook hier verwijzen we voor een nadere toelichting naar de Leidraad en Modelovereenkomsten.

#### **Wat betekent RGS voor de corporatie?**

De beslissing om met RGS aan de slag te gaan is ingrijpend maar biedt veel kansen. Desgewenst doet de corporatie eerst ervaring op in enkele pilotprojecten met ervaren RGS opdrachtnemers. Stel de doelen vooraf vast en zorg voor een goede evaluatie. Gebruik de pilots om het proces en het instrumentarium in te richten. Afhankelijk van de ervaringen kiest de corporatie vervolgens voor wel of niet verder uitbreiden. Bij uitbreiding dit vooraf goed borgen in het vastgoed businessmodel en het inkoopbeleid van de organisatie. Grootschalige toepassing heeft namelijk consequenties voor de interne processen, kwalificaties en competenties van personeel en dus voor de organisatie als geheel. Transparantie is belangrijk. Zorg als corporatie voor een transparante selectieprocedure, beoordelingscriteria en schriftelijke rapportages van de resultaten. Verbeter het proces door uiteindelijk over te stappen op tweezijdige evaluaties, waarbij de corporatie ook de eigen betrokkenheid bij projecten bespreekt.



### **Modelovereenkomsten RGS**

Aedes en OnderhoudNL hebben gezamenlijk Modelovereenkomsten opgesteld die het hiervoor besproken RGS-gedachtegoed contractueel vastlegt. De Modelovereenkomsten bestaan uit een Model Raamovereenkomst RGS en een Model Aannemingsovereenkomst RGS. Partijen kunnen van de Modelovereenkomsten zelf maatwerk maken.

### **Model Raamovereenkomst RGS**

De Raamovereenkomst RGS bevat werkoverstijgende spelregels voor de samenwerking tussen de corporatie en een opdrachtnemer in het kader van RGS. Partijen geven met het ondertekenen aan bekend te zijn met en bereid te zijn om te werken volgens de inhoud van de Leidraad RGS.

De Raamovereenkomst RGS wordt afgesloten nadat een opdrachtnemer door de corporatie is geselecteerd. Spelregels hebben betrekking op:

- de taakverdeling tussen partijen in het proces;
- de vraagspecificatie;
- het maken van scenario's en het afgeven van prestatiegaranties;
- de prijsaanbieding en vergoedingen;
- de communicatie met en participatie van bewoners;
- de wijze van evalueren en beoordelen;
- de duur van de overeenkomst en de procedure voor tussentijdse beëindiging;
- de garantie en aansprakelijkheid;
- de procedure voor wijziging van de Raamovereenkomst en;
- de wijze waarop met geschillen wordt omgegaan.

De Raamovereenkomst RGS bevat een Model Afstandsverklaring. Deze is als bijlage bij de Raamovereenkomst opgenomen en heeft dus niet bij elke Aannemingsovereenkomst afzonderlijk te worden afgesloten. Overige bijlagen bij de Raamovereenkomst zijn de Algemene Voorwaarden RGS, een Procesmodel RGS en een Model Aannemingsovereenkomst RGS.

### **Model Aannemingsovereenkomst RGS**

De aanneming van het werk zelf wordt overeengekomen in een Aannemingsovereenkomst RGS. Indien gewerkt wordt conform model B betreft dit tevens alle werkzaamheden in de overeengekomen onderhoudsperiode. De Aannemingsovereenkomst RGS betreft:

- een beschrijving van het werk;
- de prijs van het werk en een factuurschema;
- de looptijd van de overeenkomst;
- de verplichtingen en verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer;
- het recht van retentie;
- de wijze van beëindiging en geschillenbeslechting.

De Aannemingsovereenkomst RGS bevat tevens de aanbestedingsstukken. Deze zijn als bijlagen opgenomen.

Wij wensen u veel succes met het toepassen van RGS in de praktijk en het maatwerk maken van de Modelovereenkomsten en zijn benieuwd naar uw ervaringen.