LEESWIJZER MODELOVEREENKOMSTEN RGS

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

De Modelovereenkomsten zijn gebaseerd op de nieuwe 'Leidraad Resultaatgericht Samenwerken; Duurzaam samenwerken bij onderhouden en investeren in vastgoed', te verkrijgen bij de Stichting RGS in Waddinxveen.



Uitdagingen in de vastgoedopgave
Corporaties staan voor grote uitdagingen. Naast een forse nieuwbouwopgave dient ook de bestaande voorraad te worden onderhouden, verbeterd en verduurzaamd. De betaalbaarheid van sociale huurwoningen is in het geding. Er is maar beperkt geld en personeel beschikbaar. De marktomstandigheden vragen om maatwerk en bewoners praten en beslissen actief mee. De regelgeving is niet alleen nationaal maar komt ook steeds meer vanuit Europa. De eisen aan brandveiligheid, asbestveiligheid, ventilatie, arbowetgeving, stikstof, PFAS, omgevingsgeluid en de Wet natuurbescherming zijn strenger geworden. Het gevolg is dat onderhouds- en installatieconcepten steeds complexer worden. 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?

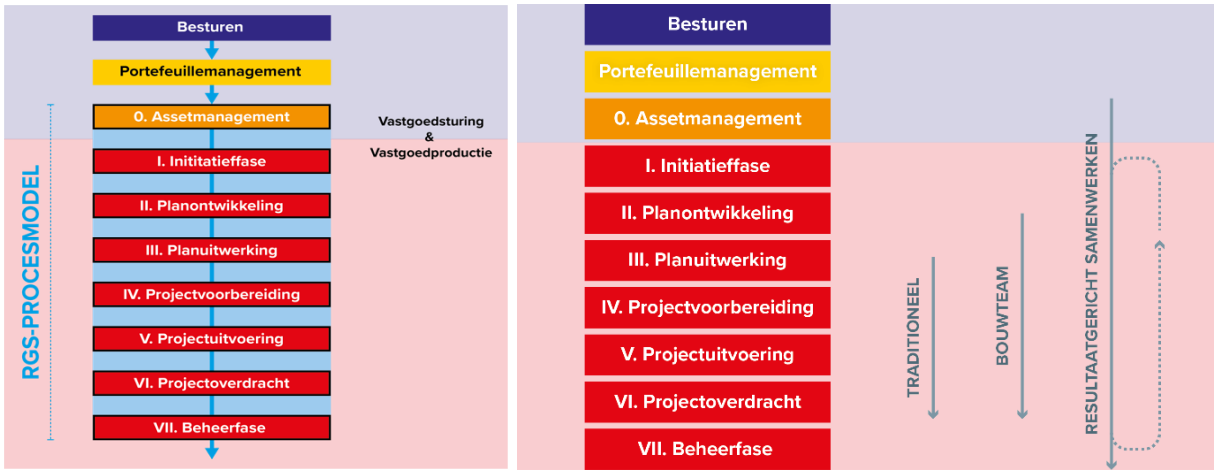
Wat is RGS?
RGS is geen doel op zich maar een middel om de ambities en doelen van de vastgoedorganisatie van de corporatie beter te kunnen realiseren. Bij RGS werkt een corporatie op een zakelijke manier samen met opdrachtnemers. Efficiënte bedrijfsprocessen en continu verbeteren staan centraal. Het 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). Het bedenken van 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 exploitatiekosten, meer efficiency en dus lagere proceskosten, kortere doorlooptijden, betere sturing op kwaliteit, prestatiegaranties op het resultaat gedurende de contractperiode , een hogere bewonerstevredenheid en medewerkerstevredenheid, betere beheersing van de risico's en stimulans voor concept- en productinnovatie.

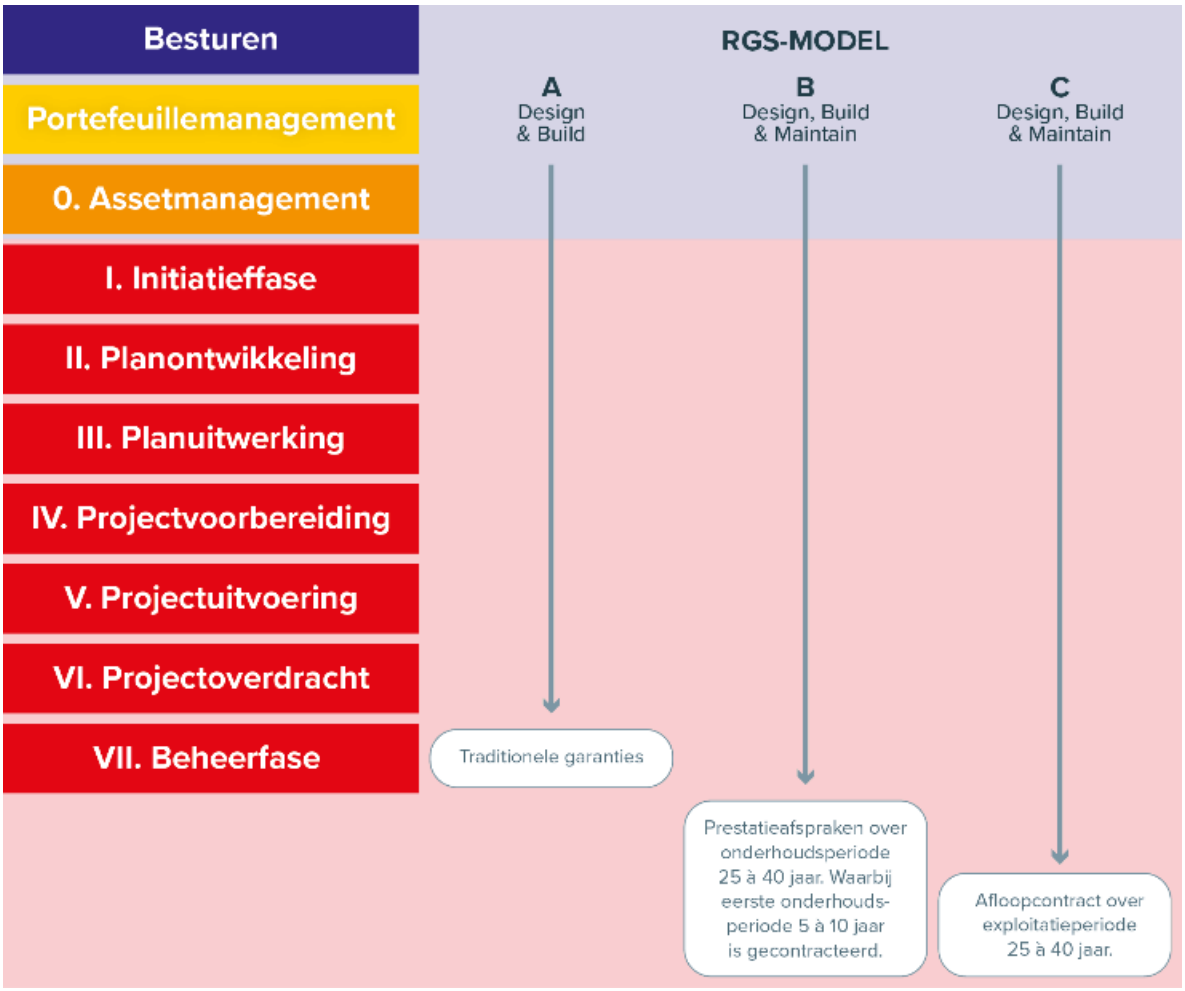
Wanneer RGS?
Stellingname is 'streef naar ketensamenwerking wanneer je daaraan toe bent'. Afhankelijk van de organisatie, het vastgoedbusinessmodel en de risico's kan de keuze per corporatie en per type werk (dagelijks onderhoud, planmatig onderhoud, contract onderhoud, groot onderhoud en renovatieprojecten) verschillend uitpakken. De Leidraad reikt informatie aan om die inkoopafweging te maken (zogenaamde Kraljic Matrix) en beschrijft de inhoud van de verschillende typen vastgoedbusinessmodellen.

Inrichten procesmodel
De te volgen stappen worden zodanig gekozen dat deze matchen met het proces en de besluitvormingsmomenten van de opdrachtgever. In de Leidraad zijn ideaaltypische procesmodellen voorhanden die in overleg tussen de opdrachtgever en de opdrachtnemer (per type werk) maatwerk kunnen worden gemaakt. Zo leggen de betrokken partijen de taken van de corporatie en opdrachtnemers, de besluitvormingsmomenten en de betrokkenheid van bewoners vast.



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 meerdere onderhoudsperioden of 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 waar nodig tussentijds bij te sturen (denk aan wijziging van complexstrategie). Wanneer de opdrachtnemer goed werk tegen de afgesproken prijs levert, dan kan men relatief snel vervolgafspraken maken over een volgende onderhoudsperiode. Indien men er niet uitkomt dan nemen partijen afscheid van elkaar.

Aanpak RGS conform model B
In model B selecteert de opdrachtgever, de opdrachtnemers bij voorkeur projectoverstijgend. Duidelijk is dat RGS andere eisen stelt aan opdrachtnemers dan traditioneel aanbesteden. Naast vakkennis, betrouwbaarheid en financieel draagvlak (rentabiliteit, liquiditeit en solvabiliteit) moeten opdrachtnemers beschikken over aantoonbare kennis en vaardigheden. Bedrijven met het VGO keur hebben in ieder geval de basale benodigde vaardigheden. Meer informatie over de selectie vindt u in de Leidraad.

De corporatie selecteert vervolgens gebouwen/complexen waaraan onderhoud of een renovatie moet worden uitgevoerd en stelt een startdocument met vraagspecificatie op. 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 exploitatieperiode in jaren. De corporatie geeft voorhanden projectinformatie mee (meetstaten, tekeningen e.d.) 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 e.d.), ketenpartners en onderaannemers, heeft mogelijk een rol in de communicatie met en het ophalen van voldoende deelname bij 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 standaard werkzaamheden.
De corporatie kiest een voorkeurscenario. Opdrachtnemer werkt het voorkeurscenario 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 tussentijds zelf actief de kwaliteit, invloedsfactoren en de omstandigheden tijdens de uitvoering van het werk en afgesproken onderhoudsperiode. Hiertoe stelt de opdrachtnemer een Kwaliteitsplan ter beschikking aan de corporatie. Het Kwaliteitsplan valt uiteen in een Plan Kwaliteitsbeheersing en een Keuringsplan. Het Plan Kwaliteitsbeheersing beschrijft de wijze van kwaliteitsborging en procesbeheersing tijdens de projectuitvoering. De kwaliteitsbeheersing betreft zowel de werkzaamheden van de opdrachtnemer als de eventueel met goedkeuring van opdrachtgever in te zetten ketenpartners of onder-opdrachtnemers. In het Keuringsplan zijn de prestatie-eisen opgenomen en de momenten waarop die worden gemeten of gekeurd (inspectie, aanvangskeuring, tussentijdse meting in

beheerperiode en eindkeuring). 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 het uitgevoerde project en de samenwerking gezamenlijk. Daarnaast beoordeelt de corporatie de co-makers of 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 vastgoedbusinessmodel en het inkoopbeleid van de organisatie. Grootschalige toepassing heeft namelijk consequenties voor de 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.

Wettelijke verplichtingen
De herverdeling van taken bij RGS laat onverlet dat de corporaties verantwoordelijk blijven voor de verplichtingen die de wet oplegt. Gedacht kan worden aan de Wet Ketenaansprakelijkheid, de Wet Aanpak Schijnconstructies, de Wet Arbeid Vreemdelingen, de Arbeidsomstandighedenwet, de AVG e.d. Met betrekking tot de afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer over deze onderwerpen zijn bepalingen opgenomen in de Algemene Voorwaarden RGS. Het staat partijen uiteraard vrij om in onderling overleg hierover afwijkende afspraken te maken.

Gedragscode mededinging
De afgelopen jaren heeft RGS een behoorlijke vlucht genomen. Bij intensieve samenwerking dienen de mededingingsaspecten in de gaten te worden gehouden, om mogelijke verstoring van de marktwerking te voorkomen. Hiertoe is door de Stichting RGS een Gedragscode Mededinging voor deelname aan RGS ontwikkeld. In deze gedragscode worden de mededingingsrisico's benoemd en de beheersmaatregelen om deze risico's te ondervangen. De belangrijkste risico's zijn:

- Zorgen voor een objectieve selectie van de potentiële opdrachtnemers waarbij de opdrachtgever vertrouwelijkheid betracht ten aanzien van de deelnemers aan de selectieprocedure;
- De regierol van de opdrachtgever in de fase na selectie;

- Geen concurrentiegevoelige informatie delen in bijzijn van verschillende (potentiële) opdrachtnemers (omzet, groei, krimp, capaciteit);
- Geen gezamenlijke evaluatie van individuele, niet proces gerelateerde, zaken.

Voor een nadere toelichting verwijzen we naar de Leidraad Resultaatgericht Samenwerken 2021 en de Gedragscode Mededinging voor deelname aan methode Resultaatgericht Samenwerken 2026, alsmede de publicatie Aandachtspunten bij het Aanbesteden door Corporaties van Samenwerkingen via de RGS-methode 2026.

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 de Modelovereenkomsten zelf maatwerk maken.

Model Raamovereenkomst RGS
De Raamovereenkomst RGS bevat projectoverstijgende spelregels voor de samenwerking tussen de corporatie en opdrachtnemer(s) 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;
- Garantie en aansprakelijkheid;
- De procedure voor wijziging van de Raamovereenkomst en;
- De wijze waarop met geschillen wordt omgegaan.

De Raamovereenkomst RGS bevat een afstandsverklaring. Deze behoeft dus niet bij elke Aannemingsovereenkomst afzonderlijk te worden afgesloten. Overige bijlagen bij de Raamovereenkomst zijn de Model Aannemingsovereenkomst RGS, Algemene Voorwaarden RGS en een Procesmodel 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;
- Verplichtingen en verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer;
- Recht van retentie;
- Wijze van beëindiging en geschillenbeslechting.

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

Algemene Voorwaarden RGS

Naast de modelovereenkomsten zijn ook Algemene Voorwaarden ontwikkeld die specifiek zijn toegespitst op de model Raam- en Aannemingsovereenkomst RGS. Uitgangspunt in de Algemene Voorwaarden RGS is dat wettelijke kaders ten aanzien van ieders verantwoordelijkheid in acht worden genomen, en dat partijen binnen die kaders concrete nadere afspraken maken. Die afspraken worden nader uitgewerkt in de Raam- en Aannemingsovereenkomst RGS en daaraan gekoppelde documenten en procesinrichting. Een voorbeeld hiervan is de Arbeidsomstandighedenwet. In artikel 7.4 van de Algemene Voorwaarden RGS is opgenomen dat de Opdrachtnemer uit eigen gelederen de V&G coördinator aanwijst voor zowel de ontwerp- als de uitvoeringsfase. Dat is ook de wijze waarop het in RGS ideaaltypisch moet plaatsvinden. Vanuit de wettelijke verantwoordelijkheden in de Arbeidsomstandighedenwet blijft de Opdrachtgever echter zelf verantwoordelijk voor indiening/aanmelding van risicovolle en omvangrijke werken. Dit wordt dan vastgelegd in het procesmodel in de Raamovereenkomst RGS. De Algemene Voorwaarden RGS sluiten aan op het Besluit bouwwerken leefomgeving (Bbl) in geval een omgevingsvergunning of sloopmelding vereist is. De opdrachtnemer draagt dan zorg voor het invullen van de risicomatrix conform art. 7.5a Besluit bouwwerken leefomgeving en, indien de ingevulde risicomatrix daartoe noodzaakt, het aanstellen van een Veiligheidscoördinator omgeving.

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.