

NOORD-HOLLANDSE DUURZAAMHEIDSCOALITIE

Eerst WAT en WAAROM dan pas HOE

Waarom is de relatie met architecten zo anders dan met aannemers?

Als we een architect vragen een project van in totaal 40 miljoen euro te ontwerpen, verstrekken we die opdracht vanuit een aanbidding die op twee A4tjes is gepresenteerd. Maar een aannemer die datzelfde project moet bouwen, overspoelen we met ingewikkelde contracten, bouwbestekken en prestatie- afspraken. Hoe kan het toch dat ons vertrouwen in deze twee partijen zo verschillend is?

Dat is een vraag die de Noord-Hollandse Duurzaamheidscoalitie (NHDC) zich stelt. Ze willen dit veranderen, en opdrachtnemers de kans geven om net zoals architecten zelf invulling te geven aan de opgave, gebaseerd op een kwalitatieve uitvraag. De corporaties binnen NHDC hebben zich gerealiseerd dat ze daarvoor wel eerst zelf goed moeten weten wat ze willen. Onder andere vanuit dit gedachtegoed zijn acht corporaties begonnen in het samenwerkingsverband.

Samen, sneller en meer verduurzamen

NHDC zorgt er eerst voor dat de basis op orde is. En focust zich nu daarom op 'WAT willen we en WAAROM willen we dat?' De vervolgstap is een

verkenning naar HOE dit door de markt wordt ingevuld. Sneller meer verduurzamen: dat is het doel. NHDC kan dit niet alleen. Er moet worden samengewerkt met marktpartijen.

Op Stuurgroep niveau zijn vier thema's bepaald waarmee NHDC aan de slag is gegaan: schilisolatie eengezinswoningen, schilisolatie portieketagewoningen, gasgestookte blokverwarming en warmtenetten. Per thema heeft elke corporatie aangegeven of ze meewerken aan de verdere uitwerking van dat thema. In de samenwerking is het niet nodig dat alle corporaties bij elk thema meedoen.

De ambitie is om samen in 2025 minstens 2.000 woningen per thema te hebben verduurzaamd. Voor de schilisolatie is de eis om na isolatie een maximale warmtevraag te hebben van 70 kWh per m². Door deze eis kan aan elke mogelijke warmtevisie worden aangesloten, wat de maatregelen 'no regret' maatregelen maakt. Een tweede eis is kostenbesparing van ten minste 3% per jaar.

Uniforme vraagspecificaties

De resultaten tot nu toe zijn drie succesvolle aanbestedingen en een pilot die is gestart. Voor de verschillende thema's zijn uniforme

DE KERN VAN NHDC

Intensieve samenwerking aan opdrachtgeverszijde tussen een aantal corporaties in Noord-Holland. Ze werken op basis van beknopte uniforme kwalitatieve functionele vraagspecificaties in termen van 'wat' en 'waarom' die de markt de ruimte biedt om zelf tot oplossingen te komen.

Renovatie doel:

in 2025 minstens 2.000 woningen per thema hebben verduurzaamd.

Betrokken partijen:

Woningcorporaties: Pré Wonen, Kennemer Wonen, Woonwaard, Parteon, Wooncompagnie, Intermaris, Elan Wonen, Stek wonen
Marktpartijen: Coen Hagedoorn Bouwgroep, BAM Wonen

TIJDLIJN:

Visie NHDC opgesteld.

2019

3 uniforme vraagspecificaties hebben geleid tot 2 raamovereenkomsten en eerste pilot is begonnen.

Ondersteuning van het proces aangevraagd bij de renovatieversneller.

2020

NU

De ambitie is om minstens 2000 woningen per thema te hebben verduurzaamd.

2025

Uiteindelijk doel is CO₂-neutraliteit.

2050

vraagspecificaties opgesteld om zo de markt uit te dagen met innovatieve kostenbesparende oplossingen te komen. Deze vraagspecificaties zijn gericht op prestaties, ze zijn overzichtelijk en transparant. De ambitie is om ze op één of twee A4 te kunnen beschrijven. Net zoals dat bij een architect zou worden gedaan.

Raamcontract met 'morele plicht'

De samenwerking met de geselecteerde partijen voor de uitvoering en de woningcorporaties is vastgelegd in een raamovereenkomst, waarin iedereen zich committeert aan het hogere doel. Dit type contract is gekozen omdat dit wel een 'morele plicht' voor het inbrengen van volume vanuit de corporaties aangeeft, maar deze niet juridisch vastlegt. Wat een drempel om mee te doen weghaalt voor de (toekomstig) deelnemende corporaties. Deze aanpak lijkt te werken: Stek Wonen heeft zich recent aangesloten bij NHDC.

Voor de opdrachtnemers geeft het raamcontract zekerheid op continuïteit. In het raamcontract fungeren de woningcorporaties samen als één opdrachtgever en de geselecteerde partijen ook als één opdrachtnemer. Per complex wordt vervolgens een realisatieovereenkomst gesloten tussen de betreffende corporatie en aannemer.

Al het voorwerk wordt nu voor het eerst beproeft, een pilot waarbij een kleine hoeveelheid eengezinswoningen wordt verduurzaamd en het proces is gestandaardiseerd, is net begonnen. Het is een spannend proces. Ondanks dat het een contract is tussen één woningcorporatie en één aannemer, nemen andere deelnemers ook deel in het proces. In de pilot wordt gezocht naar een vast en eenduidig protocol, wat bij volgende projecten ook wordt gehanteerd. Een deel hiervan is ook de participatie van de bewoners.

Vertrouwen moet groeien

Deelnemers van NHDC geven aan dat het soms lastig is dat ze (nog) geen voortraject hebben gehad, samen met de geselecteerde opdrachtnemers. Het vertrouwen tussen deze partijen moet nog groeien. Voor een deel is dit te herleiden naar de relatie tussen corporaties en opdrachtnemers uit het verleden. Deelnemers merken dat het verleden loslaten eng is, maar tegelijkertijd wel noodzakelijk voor een goede samenwerking in de toekomst.

Impact voor de organisatie

De samenwerking van NHDC heeft niet alleen invloed op hoe een vraag aan de markt wordt gesteld, maar ook op de organisaties zelf. Corporaties worden gedwongen een meer programmagerichte aanpak te hanteren in plaats van een projectgerichte aanpak. Dit vereist dat ook de interne organisatie van de corporaties zich hieraan aanpast. Hoe moeilijk of makkelijk dit verloopt, zal de praktijk moeten uitwijzen. Hiervoor bestaat veel aandacht in de pilot.

In ontwikkeling: kennisplatform

Naast het werken in pilots en projecten, rondom de eerder genoemde thema's, is ook een nieuw thema in ontwikkeling: kennisdelen. Dit wordt door NHDC in 2021 verder ingericht, en richt zich met name op het delen van kennis en ervaringen van alle betrokkenen rondom verduurzamingsopgaven.

Renovatieversneller kwam te snel

Vorig jaar heeft NHDC verkend of ze gebruik konden maken van subsidies om daarmee meer te kunnen verduurzamen.

INGREDIËNTEN VAN COLLECTIEF OPDRACHTGEVERSCHAP

- ✔ Gebruik maken van elkaars expertise en capaciteit;
- ✔ Harmonisatie van de vraag in een gezamenlijke vraagspecificatie.
- ✔ Standaardisatie van de uitvoering in protocollen.
- ✔ Gezamenlijke raamovereenkomst, zonder juridische verplichtingen
- ✔ Werken met een functionele vraagspecificatie.
- ✔ Kennisdelen over goede voorbeelden, zodat men onderling, maar ook de rest van de sector kan leren.
- ✔ Afspraken over het minimale productievolume dat minimaal wordt opgepakt zodat voldoende schaalgrootte voor en continuïteit in de toepassing worden gerealiseerd en kan worden geleerd.

BASIS VAN NHDC

- ✓ Werken op basis van beknopte uniforme kwalitatieve functionele vraagspecificaties in termen van 'wat' en 'waarom' die de markt de ruimte bieden om zelf tot oplossingen te komen.
- ✓ Pilots documenteren in vaste en eenduidige protocollen die ook bij opvolgende projecten kunnen worden toegepast.
- ✓ Vier thema's waaraan in gezamenlijkheid wordt gewerkt (niet iedereen hoeft aan alles mee te werken).
- ✓ Afspraken over een minimaal aantal te verduurzamen woningen per thema. Leidend tot programma's binnen de corporaties.
- ✓ Werken op basis van afspraken over te realiseren (continue) kostenbesparing.
- ✓ Gezamenlijke raamovereenkomst met een 'morele' plicht bij de corporaties om volume in te brengen, en een individuele afroep (geborgd in individuele realisatieovereenkomsten) op basis van minicompetities met de aanbiedende partijen.
- ✓ Via pilots op kleine schaal concepten uit te proberen, die daarna in bredere samenwerkingsverband worden uitgerold.
- ✓ Gezamenlijke kennisdeling in een kennisplatform.

De renovatieversneller was een optie, maar de deadline voor indiening kwam voor NHDC te snel. Ze zullen nu gebruik maken van de RVV regeling. Dit is eenvoudiger aan te vragen en daarom voor dit initiatief aantrekkelijker.

Geleerde lessen

- ✓ Denk eerst na over WAT je wilt en WAAROM, voor je een vraag in de markt legt.
- ✓ Leg een samenwerking niet te veel (juridisch) vast, maar werk vanuit een 'morele plicht'
- ✓ Hoe goed de intenties ook zijn, vertrouwen tussen partijen moet groeien. Neem hiervoor de tijd, maar ga vooral samen aan de slag.
- ✓ Neem je organisatie goed mee in veranderingen. Dat geldt voor alle lagen, en alle partijen.

Interessante links

[NHDC](#)

[Atriensis Webinar | Succesvolle aanpak van vernieuwend opdrachtgeverschap](#)