



# LAURENTIUS

Samen voor een thuis

## Visie op opdrachtgeverschap en het beleid van aanbestedingen

Van toepassing op het DAEB-bezit én het niet-DAEB bezit

Verantwoordelijk medewerker: bestuurssecretaris

Versie: 23 augustus 2021

Revisiedatum: 23 september 2023

Vastgesteld door de directeur-bestuurder op 31 augustus 2021

Goedgekeurd door de raad van toezicht op 23 september 2021



## Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Aanbesteden en opdrachtgeverschap</b> .....	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>toezicht</b> .....	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Visie</b> .....	<b>4</b>
4.1	Werken aan duurzaam wonen .....	4
4.2	P assende dienstverlening .....	4
4.3	Woongeluk.....	5
4.4	Een wendbare organisatie.....	5
4.5	Volgend in digitalisering en technologie .....	5
<b>5</b>	<b>Criteria goverancecode</b> .....	<b>5</b>
5.1	Gelijke behandeling.....	5
5.2	Objectiviteit .....	5
5.3	Transparantie.....	5
5.4	Proportionaliteit .....	6
<b>6</b>	<b>Compliance en integriteit</b> .....	<b>6</b>



## 1 INLEIDING

Woningcorporaties zijn gezamenlijk de grootste opdrachtgever in de Nederlandse woningbouwsector en investeren jaarlijks miljarden in nieuwbouw, woningverbetering en energiemaatregelen. Mede vanwege die omvang en vanwege de groeiende maatschappelijke behoefte aan transparantie, streeft Laurentius naar een professionele invulling van haar opdrachtgeverschap. Daarmee kunnen we de betaalbaarheid en kwaliteit van onze woningen verbeteren, onze bewoners beter bedienen en onze volkshuisvestelijke taak beter uitoefenen. Aanbesteden en professioneel opdrachtgeverschap zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Professioneel opdrachtgeverschap vraagt soms andere competenties en processen dan voorheen. Professioneel opdrachtgeverschap gaat namelijk vaak hand in hand met het overlaten van meer taken aan de markt, zodat corporaties zich kunnen richten op hun volkshuisvestelijke taak.

De raad van toezicht en de directeur-bestuurder zijn zich bewust van de risico's die verband houden met de activiteiten van de woningcorporatie, brengt deze in kaart en hanteert een inzichtelijk beleid voor het beheersen van die risico's. We verantwoorden ons hierover in het jaarverslag. Daarbij gaat het in ieder geval over het opdrachtgeverschap van de corporatie, het sluiten van contracten, samenwerkingsverbanden en grote transacties met derden.

De directeur-bestuurder en de raad van toezicht hebben een visie op opdrachtgeverschap en het beleid van aanbestedingen. Vanuit de visie stelt de directeur-bestuurder een inkoopbeleid op waarin ze de beginselen van inkopen onderschrijft; namelijk gelijke behandeling, objectiviteit, transparantie en proportionaliteit.

In de Governancecode is vastgelegd waar we voor staan en waarop we kunnen worden aangesproken. Het gaat daarbij om de kwaliteit van wonen en leven die Laurentius biedt. Door middel van de Governancecode waarborgen we effectief toezicht, een transparante inrichting van de organisatie, voortdurende dialoog met belanghouders in hun omgeving en een zorgvuldige omgang met hun klanten. In de Governancecode woningcorporaties 2020 is in principe 5.3 vastgelegd dat de directeur-bestuurder en raad van toezicht een gezamenlijke visie op opdrachtgeverschap en beleid van aanbestedingen opstellen.

## 2 AANBESTEDEN EN OPDRACHTGEVERSCHAP

Het speelveld van de corporaties, het sociaal domein, verandert continu. De bouwsector, waar rollen, taken en verantwoordelijkheden van opdrachtgever en opdrachtnemer diversifiëren verandert deels door marktomstandigheden, het tekort aan capaciteit en locaties en deels door politieke druk op de sector om veel meer te bouwen binnen het DAEB-segment. Efficiëntie en transparantie worden almaar belangrijker. Deze veranderingen maken opdrachtgeven steeds complexer en hebben invloed op onze werkwijzes. Om op deze veranderingen in te spelen moeten we de wijze van samenwerken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer creatief benaderen en onderzoeken we de effectiviteit. Het op een vakkundige manier hiermee omgaan is de essentie van professioneel opdrachtgeverschap. Regisserend opdrachtgeverschap is één van de manieren om concreet invulling te geven aan professioneel opdrachtgeverschap. Woningcorporaties hebben voorheen als opdrachtgever vooral de rol vervuld van manager en uitvoerder. Door deze taakopvatting legden ze altijd veel nadruk op controle en realisatie. De derde rol van de opdrachtgever, het voeren van de regie, is daardoor grotendeels op de achtergrond gebleven. Terwijl de huidige complexiteit van het bouwproces juist vooral regie vraagt van de opdrachtgever. Bovendien is in de praktijk en uit onderzoek gebleken dat de



verschillende bouwpartijen effectiever en efficiënter kunnen werken als de opdrachtgever zich niet inhoudelijk actief met het proces bezighoudt. We gaan er vanuit dat deze rol van opdrachtgever én opdrachtnemer leidt tot besparingen, kortere doorlooptijden, een hogere kwaliteit en een hogere klanttevredenheid.

Het begrip aanbesteden is nauw verweven met het begrip inkopen. Aanbesteden wordt meestal gezien als een fase in het inkoopproces. Het volgt op het voortraject, waarin het initiatief wordt genomen om een investering/uitgave te doen. En waarin de corporatie bepaalt hoe zij met de markt samenwerkt en in welke deelopdrachten zij de totale opgave eventueel splitst. Na de aanbesteding wordt de opdracht uitgevoerd. Die fase heet ook wel de 'operationele inkoop'. In de bouw spreken we vaak van 'projectmanagement', 'contractmanagement' en 'directievoering'. Een misvatting is dat de term aanbesteden iets zegt over de mate van openbaarheid die een corporatie aan een opdracht geeft: een corporatie kan een opdracht ook onder één of enkele ondernemers aanbesteden, zonder de rest van de markt over de opdracht te informeren.

### 3 TOEZICHT

Opdrachtgeverschap moet op de agenda staan van de raad van toezicht. Er is aandacht is voor fundamentele vragen als: met welke externe partijen werken wij? Waarom en hoe hebben wij voor die partijen gekozen? Wat is daarbij het beslissingsmodel geweest en waarom vinden wij dat bepaalde partijen optimaal bijdragen aan doelstellingen van Laurentius, zoals beschreven in het ondernemingsplan. De raad van toezicht moet er scherp op toezien dat het thema opdrachtgeverschap binnen Laurentius de professionele en structurele aandacht krijgt die het verdient.

### 4 VISIE

Laurentius wil haar opdrachtgeversrol de komende jaren professionaliseren. Professioneel opdrachtgeverschap betekent dat we bewuste keuzes maken over welke vraag we aan de markt stellen, welke opdrachtgeversrol we innemen en welke samenwerkings- en contractvorm we kiezen met als doel een zo optimaal mogelijk product en proces in termen van kwaliteit, kosten, efficiency en innovatie. Laurentius vervult haar opdrachtgeversrol zodanig professioneel zodat haar opdrachtgeverschap bijdraagt aan het realiseren van de resultaatgebieden uit ons ondernemingsplan. Daarbij is, voor zover mogelijk, per onderdeel aangegeven welke van de 4 criteria zoals benoemd in de Governancecode hierop van toepassing zijn:

#### 4.1 Werken aan duurzaam wonen

- ✓ Laurentius weegt bij opdrachtverstrekking de bijdrage aan het verlagen van de woonlasten als gevolg van verduurzaming van de woningen nadrukkelijk mee.
- ✓ Laurentius weegt bij opdrachtverstrekking duurzaamheid en kwaliteit van de door leveranciers aangeboden producten en diensten nadrukkelijk mee.
- ✓ Laurentius draagt bij aan het bewustzijn van bewoners en partners van duurzaamheid bij opdrachtverstrekking

#### 4.2 Passende dienstverlening

- ✓ Laurentius zoekt actief naar vormen van huurdersparticipatie bij opdrachtverstrekking.
- ✓ Laurentius weegt bij opdrachtverstrekking de belangen van de bewoners die bijdraagt aan de tevredenheid van onze dienstverlening.



#### **4.3 Woongeluk**

- ✓ Laurentius zoekt met haar partners en in de markt naar een goede balans tussen kwaliteit en prijs.
- ✓ Laurentius hierbij als uitgangspunt de duurzaamheid.
- ✓ Laurentius zorgt voor voldoende betaalbare en beschikbare woningen in de gemeente Breda en Alphen-Chaam.
- ✓ Laurentius zoekt samen met haar partners naar kostenreductie door processen efficiënter te laten verlopen.

#### **4.4 Een wendbare organisatie**

- ✓ Laurentius professionaliseert haar opdrachtgeverschap in de periode van het Ondernemingsplan.
- ✓ Laurentius vraagt van haar partners een actieve en positieve houding met betrekking tot het inzetten van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt, medewerkers die naast Nederlands een niet-westerse taal spreken en jonger zijn dan 25 jaar.
- ✓ Laurentius heeft in haar relatie met haar partners een positieve verbeterenergie, stelt het resultaat centraal en creëert samen een toegevoegde waarde.

#### **4.5 Volgend in digitalisering en technologie**

- ✓ Laurentius kan weer investeren in vastgoed. We maken plannen voor het verduurzamen en uitbreiden van onze woningvoorraad. Omdat onze ervaring met verduurzaming en nieuwbouw nog vrij beperkt is, werken we met beproefde technieken en bewezen innovaties.
- ✓ Ketensamenwerking is een manier van samenwerken die we zoveel mogelijk inzetten bij onze projecten bij onderhoud en nieuwbouw, bijvoorbeeld ketensamenwerking verduurzaming en ketensamenwerking zonnepanelen.

## **5 CRITERIA GOVERNANCECODE**

### **5.1 Gelijke behandeling**

Alle leveranciers maken kans in de selectieprocedure op een samenwerkingspartner of opdracht. Voor selectieprocedures wordt in eerste instantie gezocht naar lokale partijen aangevuld met regionale en daarna landelijke partijen. Lokale partijen maken dus wel meer kans dan landelijke partijen. Laurentius wil de lokale economie ondersteunen en onnodige verkeersbewegingen voorkomen. Voor alle partijen die worden uitgenodigd deel te nemen aan een selectieprocedure maken vervolgens een even grote kans om de selectieprocedure te winnen. Als er extra informatie wordt gevraagd of gedeeld dan wordt deze aan alle partijen ter beschikking gesteld.

### **5.2 Objectiviteit**

Voor alle selectietrajecten worden vooraf criteria benoemd op basis waarvan de selectie plaatsvindt. Als sprake is van investeringen in ons vastgoed wordt een externe kostenskundige gevraagd om de inschrijvingen te toetsen op marktconformiteit.

### **5.3 Transparantie**

Deze criteria worden gedeeld met de deelnemende partijen en hierop wordt, na doorlopen van de procedure, ook teruggekoppeld naar alle partijen.



#### **5.4 Proportionaliteit**

Er wordt ieder jaar een overzicht gemaakt van de hoeveelheid werk en de geselecteerde partijen waar een samenwerkingsovereenkomst mee is gesloten. Het werk wordt zo evenredig mogelijk over deze partijen verdeeld. De beschikbare capaciteit van de leveranciers wordt meegewogen. Op basis van een spendanalyse die we in de toekomst gaan opnemen in het proces, wordt dit eveneens jaarlijks geëvalueerd.

## **6 COMPLIANCE EN INTEGRITEIT**

Het inkoopproces is door de aard van de activiteiten kwetsbaar voor integriteitsschendingen. Om die reden is in de integriteitcode van Laurentius, welke elke medewerker krijgt uitgereikt, aangegeven hoe je je als integere werknemer dient te gedragen. In ons inkoopbeleid hebben we de kernwaarden van ons opdrachtgeverschap benoemd. Het inkopen van werken, leveringen en diensten gebeurt zorgvuldig, transparant en openbaar. Vanuit het Compliance overleg wordt aandacht besteed aan de bewustwording van medewerkers. Tevens wordt de naleving van de Integriteitcode bewaakt.

Context: de Aanbestedingswet

Corporaties worden door de Nederlandse wetgever niet beschouwd als aanbestedende diensten en zijn niet verplicht de Aanbestedingswet toe te passen. Dit staat overigens nog steeds ter discussie vanuit de Europese Unie. Wanneer corporaties maatschappelijk vastgoed ontwikkelen of onderhouden, moeten corporaties op grond van de Woningwet wel 'aanbesteden'.

#### **Vervolg**

Deze visie op opdrachtgeverschap is een levend document. Interne en/of externe veranderingen en opgedane inzichten zijn van invloed op de visie. Het voorstel is om eenmaal in de twee jaar met elkaar na te gaan of de visie herijkt dient te worden.