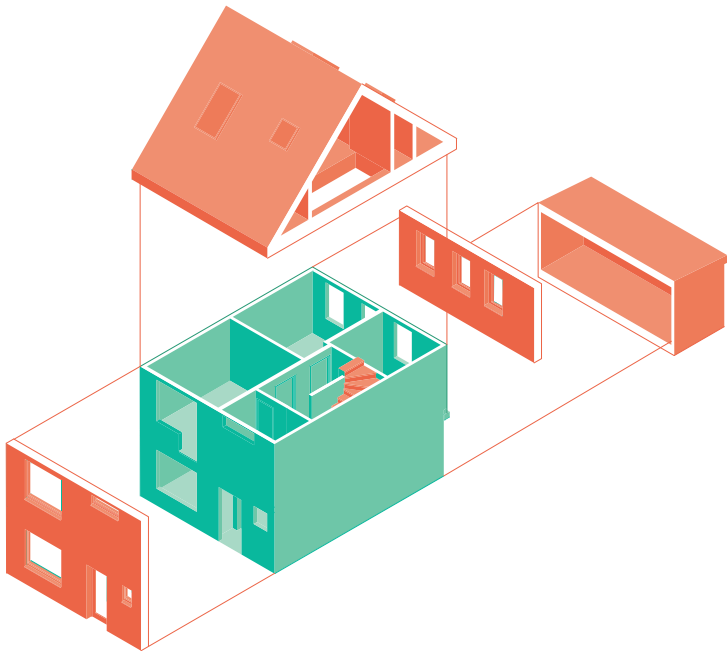


Aanbesteden voor woonmaatschappijen

Suggesties voor aanstellen van
bouwprofessionals voor circulaire projecten



VLAIO impaC³t Living Lab
Beleidsbrochure #5

Auteurs

Emiel Ascione, Kamp C

Tine Van de Kerckhove, KU Leuven

Jesse Honsa, KU Leuven

Chiara Piccardo, KU Leuven

Alexis Versele, KU Leuven

Contact: Emiel Ascione, emiел.ascione@kampc.be

<https://circulairewijkrenovatie.be/>

December 2025

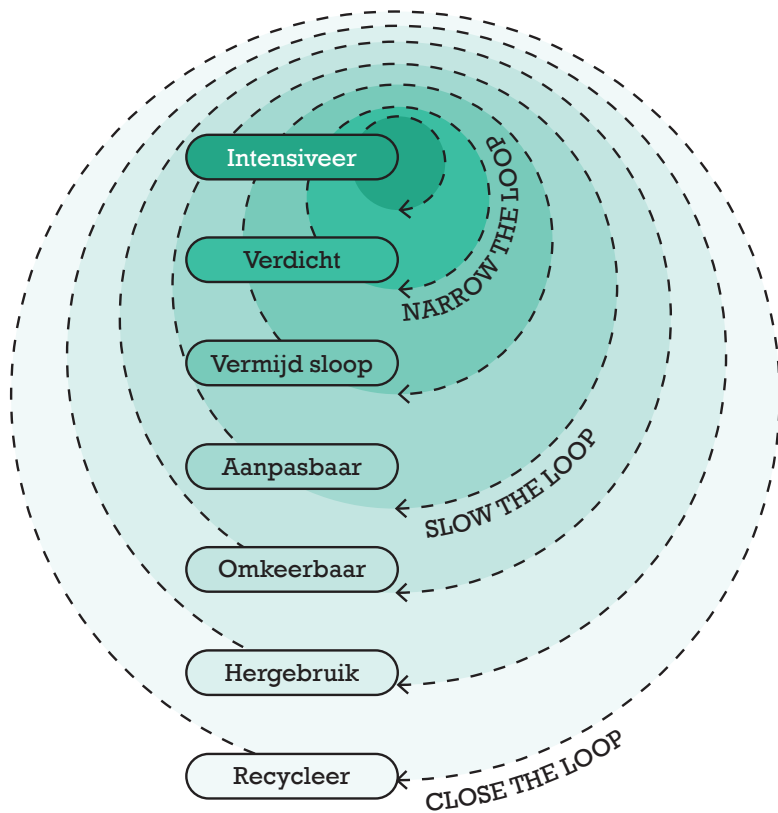
Deze brochure werd mogelijk gemaakt door de steun van VLAIO, als onderdeel van het impaC3t living lab in de circulaire economie (VNS.2022.0137).

Aanbesteden voor woonmaatschappijen

Suggesties voor aanstellen van bouwprofessionals voor circulaire projecten

VLAIO impaC³t Living Lab
Beleidsbrochure #5

Inleiding	1
Procedures	2
Klassiek versus Design and Build	3
Bouwteamformule	5
Modeldocumenten	5
Suggesties	7



Figuur 1. Circulaire principes op wijkniveau. Het renoveren van het bestaande, aanpasbaar en omkeerbaar ontwerp en hergebruik van materialen zijn allemaal strategieën die nauwe samenwerking tussen bouwpartners vereisen. Dit begint al bij de manier waarop taken in de contracten worden vastgelegd.

Inleiding

Deze brochure is bedoeld voor woonmaatschappijen die geïnteresseerd zijn in innovatief aanbesteden en voor Wonen in Vlaanderen. Dit is één van de brochures die het VLAIIO Living Lab in de Circulaire Economie ImpaC^{3t} heeft ontwikkeld op basis van inzichten die zijn verzameld tijdens het driejarig onderzoek (2023-2025).

In specifieke wijken bezitten woonmaatschappijen een groot deel van de woningen. Het circulair renoveren of herontwikkelen van deze wijken kan een manier zijn om de transitie naar een circulaire economie te versnellen. De manier waarop aanbestedingsprocedures worden ingezet heeft een grote invloed op de mate waarin duurzaamheid en circulariteit effectief kunnen worden gerealiseerd in concrete bouwprojecten. Met dit verslag geven we een aantal concrete aanbevelingen.

Het is echter van cruciaal belang om te benadrukken dat de aanbestedingsfase slechts één schakel vormt in het volledige bouwtraject. Beslissingen die genomen worden in de initiële fases — zoals behoeftebepaling, formulering van doelstellingen en opmaak van het programma van eisen — hebben een onevenredig grote impact op de latere milieuprestaties van het project.

De inzichten in deze brochure zijn gebaseerd op onderzoek van een reeks aanbestedingsdocumenten van projecten die ingediend zijn binnen de Oproep Innovatieve Projecten van Wonen in Vlaanderen en door drie workshops die werden georganiseerd door de themagroep aanbestedingen in het kader van het project impaC^{3t}. In een eerste algemene workshop in september 2023 in Westerlo werden verschillende samenwerkingsvormen, procedures en selectie- en gunningscriteria bediscussieerd. De tweede workshop vond plaats op 30 mei 2024 in Oostende en behandelde onder andere de renovatie van de Mimosawijk (project van Woonsprong en ARQ architecten). De focus lag hier op circulair renoveren met hergebruik van materialen voor woonmaatschappijen. De derde workshop vond plaats op 22 oktober 2024 in Gent en nam de Vogelhoekwijk van Thuispunt Gent als uitgangspunt. Daar werd onderzocht in welke mate de Design & Build-formule een meerwaarde zou kunnen vormen binnen de context van woonmaatschappijen.

Procedures

Om tot een duurzaam en circulair eindresultaat te komen adviseren we om over het algemeen te kiezen voor een procedure met onderhandelingsmogelijkheid. Eisen worden in circulaire en innovatieve projecten vaak meer functioneel en kwalitatief dan technisch en kwantitatief omschreven. De kans is dan ook groter dat een onderhandelingsmoment gewenst is om een en ander scherp te stellen vooraf de opdracht finaal te gunnen.

Daarnaast is voor grotere en complexere projecten een procedure in 2 stappen te verkiezen opdat er een doorselectie kan gebeuren. Een procedure met een eenvoudige eerste stap en zicht op een tweede stap waarin de kansen op toewijzing voor de kandidaten gevoelig stijgen, werkt drempelverlagend. De kwaliteit van de ingediende offertes (advies is om te beperken tot 3, maximaal 5) zal daar evenzeer wel bij varen. Het eventuele tijdsverlies van een tweede stap wordt (deels) gecompenseerd door een beperkte hoeveelheid te beoordelen documenten. Een vergoeding voor de niet geselecteerde, reglementaire offertes is daarbij absoluut aan te bevelen.

Voor de selectie van een ontwerpteam gebruiken woonmaatschappijen meestal een 2-staps procedure. Voor de aanstelling van aannemers is dit echter bijna nooit het geval, terwijl dit een eenvoudige manier is om een eerste selectie te maken op basis van andere criteria dan louter kostprijs. Bovendien kan dit een gunstig effect hebben op de inschrijvingsprijs.

In het licht van het voorgaande zijn de mededingingsprocedure met onderhandeling [MPMO] en de concurrentiegerichte dialoog aangewezen procedures. Het gebruik van deze beide procedures kan wettelijk gezien slechts in bepaalde gevallen (Art. 38 §1) en is door de aanbestedende overheid te motiveren. De meeste van de betreffende projecten zijn probleemloos onder één of meerdere van deze gevallen te motiveren, alleen al omwille van de complexiteit.

Het belangrijkste verschil tussen deze beide procedures is dat er binnen de MPMO een offerte wordt ingediend bij aanvang van de tweede stap, daar waar dit bij de concurrentiegerichte dialoog slechts na het einde van de dialoog is. Deze laatste procedure wordt meestal toegepast in complexere projecten waarbij de aanbestedende overheid haar eisen wenst bij te stellen op basis van de dialoog. Dit kan een gebrek aan kennis van de markt (wat is er allemaal mogelijk) compenseren. Het is evenwel een intensieve en, gezien de dialoogronde, vrij

langlopende procedure die veel vraagt van de aanbestedende overheid (bewaken van de proportionaliteit en het level playing field) en de inschrijvers (wederom is een gepaste vergoeding op zijn plaats).

Voor verdere informatie verwijzen we naar:

- Draaiboek Plaatsingsprocedures van Het Facilitair Bedrijf¹
- E-book CABRIO, *Circulair aanbesteden van overheidsprojecten: een leidraad*²

Uit de praktijk: Woonmaatschappij Nieuw Dak (nu Wonen in Limburg) heeft een 2-staps procedure toegepast voor de (pre-fab) energetische renovatie van 27 sociale huurwoningen en 6 private woningen in het kader van het Europees onderzoeksproject 'Open Lab'. De opdracht werd gegund op basis van prijs (60 pt), plan van aanpak en uitvoeringstermijn (30 pt) en nota duurzaamheid (10 pt).

Klassiek versus Design and Build

In de klassieke aanpak wordt eerst een ontwerper aangesteld en op basis van diens ontwerp in een volgende fase de uitvoerder. Met de Design and Build formule wordt de uitvoerder van in het begin mee betrokken in het proces en wordt het geheel van ontwerp en uitvoering als één opdracht in de markt gezet.

In de beschouwde cases en pilootprojecten stellen we vast dat de meerderheid van de projecten op de "klassieke" manier verloopt. Vaak is er enige terughoudendheid ten aanzien van de Design and Build formule voornamelijk omdat men vreest dat er meer technische kennis vanuit de bouwheer vereist is omdat:

- het bestek – de outputspecificaties – door de aanbestedende overheid op te maken is en gelden doorheen de volledige ontwerp- en bouwfase. In een klassieke opdracht wordt het uitvoeringsbestek (mede) door de ontwerper gemaakt;
- men vreest voor het onafhankelijk optreden van de architect nu de architect en uitvoerder beiden binnen één en dezelfde opdracht zijn aangesteld;
- er minder controle vanuit de aanbestedende overheid op het ontwerp is.

Dit zijn aandachtspunten, maar ze hoeven niet problematisch te zijn:

- De onverenigbaarheid tussen aannemer en architect is bij wet vastgesteld;

- De aanbestedende overheid kan, los van de architect in de D&B opdracht, een raadgevend architect aanstellen (voor één of meerdere fases);
- De outputspecificaties zijn erg belangrijk doch veeleer functioneel van aard, de vereiste technische kennis is dus beperkt. Het opstellen van deze specificaties vereist eerder een kritische reflectie (wat hebben we precies nodig?) zonder zich te verliezen in details, dat houdt de vraag zuiver;
- Zoals hoger aangehaald verdient een procedure met onderhandelingscomponent de voorkeur om alsnog te kunnen verfijnen en preciseren alvorens een finale offerte toe te kennen.

Er zijn ook belangrijke voordelen gekoppeld aan de D&B opdracht:

- De prijs is vast voor het geheel van ontwerp en uitvoering. Bij het opstellen van meerdere contracten is de kans groter dat er zaken tussen schip en wal vallen en dat er zich derhalve verrekeningen aandienen;
- De outputspecificaties laten toe dat ook de uitvoerder met innovatieve en creatieve oplossingen kan komen. In een klassiek proces waar de aannemer enkel instaat voor het uitvoeringsproces is daar veel minder ruimte toe. Bovendien wordt de financiële haalbaarheid onmiddellijk afgetoetst tussen ontwerper en uitvoerder;
- Specifiek voor grootschalige renovaties is de inbreng van de uitvoerder in een vroeg stadium bijzonder waardevol inzake hergebruik. De uitvoerder heeft vaak kennis over welke bouwdelen, componenten en materialen er in aanmerking komen, heeft zicht op de logistiek (opslag) en heeft vaak goede kanalen/bronnen voor materialen;
- De uitvoeringsfase is de meest ingrijpende publieke fase inzake hinder voor de omgeving, verhuisbewegingen, ... De uitvoerder heeft het meeste zicht op de impact van ontwerpbeslissingen op de doorlooptijd en impact ter plaatse (bijvoorbeeld transportbewegingen, zwaar materieel, ...).

Zo kan de uitvoerder bijvoorbeeld bepaalde prefab oplossingen voorstellen die niet enkel de doorlooptijd en hinder gunstig beïnvloeden, maar ook de kwaliteit en de toekomstbestendigheid van het ontwerp ten goede komen.

De ervaring leert dat wanneer ontwerp en uitvoerbaarheid goed op elkaar worden afgestemd en in een vroeg stadium doorgesproken

wordt met alle betrokken partijen, de werf vaak efficiënter en sneller kan verlopen.

Uit de praktijk: Woonmaatschappij Dimensa heeft een eigen D&B procedure uitgewerkt voor een aantal projecten. Voor het project ‘het ontwerp en (ver)bouw(ing) van woningen in de Visserstraat volgens het innovatieve renovatiemodel ‘coöperatieve burens’ in Deinze werden een ontwerpteam en aannemer gezocht op basis van 4 gunningscriteria: kwaliteit van het ontwerp en voorgestelde materialen (25pt), planning en waarborging van de planning (30pt), aandacht voor embodied CO₂ (25pt) en de uitvoeringsprijs, incl honorarium (20pt).

Bouwteamformule

Een samenwerkingsvorm die nog mogelijkheden kan bieden is de bouwteamformule. Tot op heden wordt deze nog maar weinig toegepast in openbare aanbestedingen, daar waar zij al wel haar intrede heeft gevonden bij private werken. Deze werkvorm kan omschreven worden als een tussenvorm tussen de klassieke manier en de Design and Buildmethode, waarbij de opdrachtgever aparte opdrachten in de markt zet voor het ontwerpteam en de aannemer en zo de coördinatie meer in de hand houdt, maar de aannemer in een vroeg stadium betrokken wordt opdat zijn input in het ontwerp kan worden meegenomen. Op Kamp C loopt momenteel een renovatieproject waarin deze bouwteamformule wordt toegepast en een model verder zal verfijnd worden samen met de Universiteit Hasselt.³

Modeldocumenten

Wonen in Vlaanderen stelt een aantal modeldocumenten ter beschikking die woonmaatschappijen kunnen gebruiken om zelf een Design and Build procedure te organiseren⁴:

- Selectieleidraad
- Gunningsleidraad
- Overeenkomst

In deze documenten wordt uitgegaan van de mededingingsprocedure met onderhandeling [MPMO], hetgeen in het licht van het voorgaande (zie Procedures) een begrijpelijke keuze is.

Het ter beschikking stellen van modeldocumenten werkt drem-pelverlagend en is derhalve een goede zaak. Om nog meer garantie op een kwalitatieve partner en duurzaam eindresultaat te bekomen hebben we hieronder enkele aanbevelingen geformuleerd ten aanzien van Wonen in Vlaanderen. Men zou kunnen overwegen deze te integreren in de vaste tekst, dan wel in optionele secties.

- Er wordt nergens gewag gemaakt van een mogelijke selectiebe-perking. Zoals eerder vermeld is dit meestal aangewezen om de administratieve last van de bouwheer te beperken en de kwaliteit van de inschrijvingen (hogere slaagkans) te verhogen.
- Mede in het kader van deze doorselectie is het aangewezen dat de inschrijver de relevantie van zijn referenties meegeeft, dat wordt in de huidige selectieleidraad niet gevraagd.
- Het gunningscriterium prijs wordt beoordeeld op basis van een forfaitaire prijsopgave. Een meer gedetailleerde opgave, bijvoor-beeld onder de vorm van een meetstaat, geeft toch wat meer hou-vast en vergelijkbaarheid. Een aanvullend criterium waarin der-gelijke transparantie en de wijze van budgetbeheersing worden beoordeeld is ook vaak op zijn plaats.
- Er zijn geen criteria opgenomen die gericht zijn op het bekomen van een goede samenwerking/werkrelatie (plan van aanpak, bud-getbeheersing, conflictbeheersing, communicatie,...).
- Specifieke gunningscriteria naar duurzaamheid, circulariteit, mili-eu-impact ontbreken.

Vanuit het CABRIO project werden specifiek voor Design and Build specifieke selectie- en gunningscriteria opgesteld. Deze documenten bieden ons inziens een zeer goede basis om de modeldocumenten D&B van WiV te verfijnen en aan bovenstaande opmerkingen tege-moet te komen.

Suggesties

Wonen in Vlaanderen:

- **Neem een actieve rol op als kenniscentrum**, door een databank van goede praktijkvoorbeelden te maken en leerlessen rond aan-bestedingsprocedures te verzamelen en actief te delen met woon-maatschappijen. Faciliteer ook de dialoog en kennisuitwisseling tussen woonmaatschappijen.

- **Verfijn modeldocumenten** voor D&B-procedures verder met de hierboven vermelde aanbevelingen om de drempel voor woonmaatschappijen te verlagen.
- **Stel modeldocumenten op voor 2-steps procedures** voor de selectie van aannemers en ontwerpteams met voorbeelden van selectie- en gunningscriteria.
- Maak **modeldocumenten voor projectdefinities** met voorbeelden van duidelijke (circulaire) ambities.

Woonmaatschappijen:

- Een **goede projectdefinitie en duidelijke ambities** zijn cruciaal voor een geslaagd (circulair) project. Neem voldoende tijd voor deze fase van een project.
- Integreer circulaire en duurzame principes in de eigen standaarddocumenten (bijvoorbeeld in eigen aanvullende ontwerprichtlijnen, eigen technische bestekken, enz.)
- Overweeg andere samenwerkingsvormen en 2-steps procedures voor het aanstellen van aannemers. **Selectie- en gunningscriteria** zijn bepalend voor het aanstellen van de juiste bouwprofessionals.
- Je hoeft **niet van nul te beginnen**: ga ten rade bij andere woonmaatschappijen.
- **Deel leerlessen en goede voorbeeldprojecten** met Wonen in Vlaanderen en andere woonmaatschappijen als jouw woonmaatschappij een voorloper is.

Bronnen

- 1 Het Facilitair Bedrijf (2025). Draaiboek Plaatsingsprocedures. <https://www.vlaanderen.be/het-facilitair-bedrijf-overheidsopdrachten-en-raamcontracten/draaiboek/plaatsingsprocedures>
- 2 Blyckers, K. , Van Eeckhout, V. , Belen, J. , Voorter, J. , Sallarts, L. (2022). E-book CABRIO, Circulair aanbesteden van overheidsprojecten: een leidraad. https://www.circubuild.be/media/4sal54f1/e-book_circulair_aanbesteden.pdf
- 3 KampC (2024). Het bouwteam in België: een hefboom voor duurzamer bouwen? <https://www.kampc.be/nieuws/het-bouwteam-in-belgi%C3%AB-een-hefboom-voor-duurzamer-bouwen>
- 4 Wonen in Vlaanderen (2024). Design & Build zelf organiseren als woonmaatschappij: Modellen voor uw bestek. <https://www.vlaanderen.be/sociaal-woonbeleid/sociale-woningen/realiseren-of-reoveren-van-sociale-woonprojecten/woningbouw-en-infrastructuur/gunnen-van-een-overheidsopdracht/design-build-zelf-organiseren-als-woonmaatschappij>

