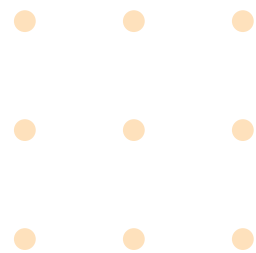




SELECTIE BIJ ONDERHANDS AANBESTEDEN

MET UITGEBREIDE BESCHRIJVING GROSLIJSTMETHODIEK



INHOUDSOPGAVE

1 - Inleiding	2
2 - Verschillende methoden	4
3 - Verkenning	6
3.1 - Inkoopbeleid	
3.2 - Beleidsdoelen	
3.3 - Marktkennis	
4 - Selectiemethodieken	9
4.1 - Eenmalige aanpak	
4.2 - Raamovereenkomst	
4.3 - Groslijst	
5 - Een groslijst-methodiek vaststellen	12
5.1 - Een groslijst samenstellen	
5.2 - Een of meer ondernemers van de groslijst selecteren	
6 - Een groslijst-methodiek uitvoeren	18
6.1 - Aantal offertes	
6.2 - Selecteren	
6.3 - Publiceren	
7 - Conclusie	19

INLEIDING

1

De Aanbestedingswet 2012 stelt nieuwe doelen en uitgangspunten voor de inkoop van aanbestedende diensten. In toenemende mate wordt van aanbestedende diensten verwacht dat zij bewuste keuzes maken door hun inkoop op een gestructureerde, professionele manier te benaderen.

Artikel 1.4 van de Aanbestedingswet stelt dat aanbestedende diensten bij meervoudig en enkelvoudig onderhandse aanbestedingen (onder de Europese drempel) de ondernemers die zij uitnodigen op basis van objectieve criteria kiezen. Bovendien moeten zij op verzoek van een ondernemer de motivering van die keuze verstrekken. Voordat aanbestedende diensten offertetrajecten kunnen starten moeten zij dus doelen stellen en afwegingen maken, zodat zij tot weloverwogen en onderbouwde keuzes kunnen komen. De Aanbestedingswet stelt deze werkwijze verplicht voor iedereen (inclusief budgethouders), maar een professionele inkoop hanteert waarschijnlijk al langer een systematische aanpak om leveranciers voor kleine opdrachten te selecteren.

Over deze handreiking

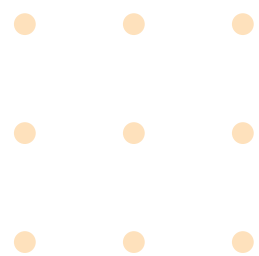
Deze handreiking behandelt de verschillende keuzes die een aanbestedende dienst in de voorbereiding van een enkelvoudig of meervoudig onderhandse aanbesteding moet maken. Daarbij worden een aantal mogelijkheden besproken om tot een gestructureerde en zo objectief mogelijke ondernemersselectie te komen, waarbij de meeste aandacht uitgaat naar de groslijst-methodiek (hoofdstuk 5 en 6).

Voor wie?

Deze handreiking gaat uit van een aanbestedende dienst die behoefte heeft aan een werk, levering of dienst met een opdrachtwaarde lager dan de Europese aanbestedingsdrempels. De handreiking is gericht op degene die de keuzes maakt in het inkooptraject, veelal de budgethouder.

Juridische toelaatbaarheid

Er is nog weinig beschrijvende wet- en regelgeving en jurisprudentie over onderhandse selectie. De juridische toelaatbaarheid van de groslijst-methodiek



moet voortkomen uit de jurisprudentie die de komende jaren opgebouwd zal worden. Bij de beoordeling van de juridische toelaatbaarheid van een methodiek spelen de algemene beginselen van het aanbestedingsrecht, in het bijzonder het transparantiebeginsel, het gelijkheidsbeginsel en het proportionaliteitsbeginsel, een centrale rol.

Een uitgebreidere beschouwing van enkele onderdelen of aspecten die in deze handreiking genoemd worden, waaronder het inkoopbeleid, de raamovereenkomst, het inkoopproces en de Gids Proportionaliteit, kunt u vinden op www.pianoo.nl. Hier vindt u ook de digitale versie van deze handreiking.

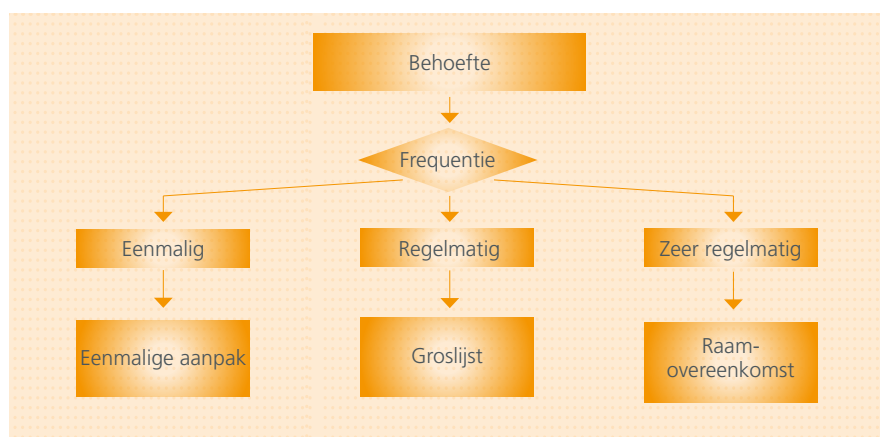
VERSCHILLENDE METHODEN

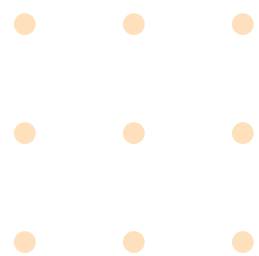
2

De eerste stap in de voorbereiding van een offerteaanvraag is de opdracht goed in kaart brengen. Zowel de dimensies die voor de opdracht van belang zijn (KPI's, kwaliteitsnormen) als de frequentie en waarde van de opdracht zijn daarbij belangrijk. Deze informatie helpt u bij het kiezen van een methode om de uit te nodigen ondernemers te bepalen.

Bij onderhandse aanbestedingen zijn transactiekosten altijd een belangrijk aspect. U maakt daarom (vanzelfsprekend) zo veel mogelijk gebruik van reeds bestaande contracten en systemen. Ook kunt u een meer systematische aanpak kiezen voor een opdracht die vaker voorkomt, om zo dubbel werk te voorkomen. Aan de andere kant is het niet efficiënt om veel tijd te investeren in een opdracht die uw organisatie slechts eenmalig inkoopt. Onderstaand stroomschema onderscheidt drie methodieken en baseert de keuze voor één van deze methodieken op de frequentie waarmee een opdracht ingekocht wordt. De frequentie hoeft echter niet altijd leidend te zijn; marktkenmerken - zoals de omvang van de markt - kunnen ook bepalend zijn.

Figuur 1: **Stroomschema Keuze selectiemethodiek**





- **Eenmalige aanpak:** er is geen reeds ontwikkelde, systematische aanpak voorhanden en de benodigde tijd om een dergelijke aanpak te ontwikkelen is niet proportioneel. U kiest daarom een snelle, eenvoudige aanpak.
- **Groslijst:** u houdt per vakgebied een lijst bij met geïnteresseerde ondernemers en nodigt per opdracht één, enkele of alle ondernemers van de relevante lijst uit om een offerte in te dienen.
- **Raamovereenkomst:** u sluit een overeenkomst met één of meer ondernemers waarin u - voor een bepaalde periode - de voorwaarden vastlegt voor nog te plaatsen opdrachten.

Het volgende hoofdstuk behandelt aspecten die voor alle methodieken van belang zijn. Daarna worden de drie methodieken nader uitgewerkt (hoofdstuk 4), waarbij met name de groslijst uitgebreid behandeld wordt.

VERKENNING

3

U begint de voorbereiding van een offerteaanvraag, ongeacht de methodiek die u kiest, met het in kaart brengen van relevante aspecten van het inkoopbeleid, de beleidsdoelen van uw organisatie en de markt. Deze informatie helpt u bij het maken en motiveren van keuzes in latere fases van de voorbereiding.

3.1 INKOOPBELEID

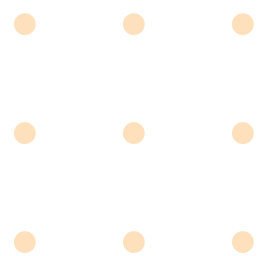
Alle keuzes die u maakt moeten zowel in de geldende wetgeving als in het inkoopbeleid van uw organisatie te verantwoorden zijn. In het inkoopbeleid staan alle uitgangspunten die zijn afgeleid van het algemeen strategische beleid van de organisatie. Het inkoopbeleid helpt u om keuzes te maken die bijdragen aan die organisatiestrategie.

Het inkoopbeleid kan bijvoorbeeld bedrijfsmatige doelstellingen, ethische en ideële uitgangspunten en economische en organisatorische uitgangspunten bevatten. Hieronder valt een visie op integriteit, duurzaamheid en sociaal maatschappelijke doelen, maar ook bijvoorbeeld de bijdrage die een gemeente door middel van haar inkopen wil leveren aan haar inwoners, ondernemers en omgeving. Ook stellen aanbestedende diensten vaak financiële drempels vast voor de toepassing van verschillende inkoopprocedures en geven zij aan hoe zij eerlijke mededinging en gelijke kansen voor ondernemers bevorderen.

VOORBEELD: LOKAAL ONDERNEMERSCHAP STIMULEREN

Veel gemeenten stellen in hun inkoopbeleid dat zij lokaal ondernemerschap willen stimuleren. Dit kan bijvoorbeeld

door de drempelbedragen waaronder onderhands wordt aanbesteed te verhogen of door het aantal geschiktheidseisen en/of de hoogte van de eisen te beperken.



Mogelijk heeft uw organisatie voor een aantal inkooppakketten ook een pakketstrategie vastgesteld. Een dergelijke strategie beschrijft voor één inkooppakket hoe inkopen bijdragen aan het realiseren van de korte- en langetermijndoelstellingen van de organisatie. U zult in dat geval ook rekening moeten houden met deze strategie. Een inkooppakket-strategie is doorgaans meer gedetailleerd en gefocust dan het inkoopbeleid en biedt u dus meer gronden om uw keuzes op te baseren.

Het inkoopbeleid draagt bij aan het structureren van een aanbesteding en aan de objectiviteit van de keuzes die hiervoor gemaakt worden. Vooral wanneer het inkoopbeleid openbaar gepubliceerd is, kan een motivering die op het beleid gebaseerd is als objectief en transparant gezien worden. Een helder inkoopbeleid waarin voorkeuren en

uitgangspunten eenduidig worden aangegeven kan dan ook in grote mate bijdragen aan de invulling van de wettelijke motivatieplicht. Aanbestedende diensten zijn er meer dan voorheen bij gebaat om zoveel mogelijk relevante aspecten op te nemen in hun inkoopbeleid en specifiek te zijn in de keuzes die zij per aspect maken.

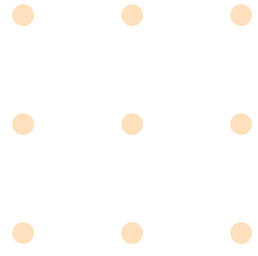
RUIMTE LATEN IN GRENSSWAARDEN

De grenswaarden uit de Gids Proportionaliteit zijn voor aanbestedende diensten richtinggevend bij het vaststellen van de grenswaarden voor enkelvoudig en meervoudig onderhands aanbesteden. Aanbevolen wordt om in het inkoopbeleid ruimte te laten om hiervan - met motivatie - af te kunnen wijken. Dit biedt meer ruimte om voor elke aanbesteding de procedure te kiezen die het beste past bij de marktsituatie.

3.2 BELEIDSDOELEN

Als aanbestedende dienst kunt u met uw inkopen verschillende beleidsdoelstellingen nastreven. De doelstellingen die van belang zijn voor uw organisatie en de mate waarin ze van toepassing zijn op een specifieke inkoop worden grotendeels bepaald door het inkoopbeleid.

Primair moeten uw inkopen bijdragen aan de strategische beleidsdoelen van uw organisatie, zoals het inkopen tegen een optimale prijs-kwaliteit verhouding, het bereiken van een bepaald niveau van voorzieningen en het realiseren van een leefbare stad. Daarnaast kunt u secundaire doelstellingen nastreven, die eveneens in het inkoopbeleid zijn opgenomen. Bekende voorbeelden van dergelijke doelstellingen zijn het stimuleren van duurzaamheid, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO), innovatie, social return en het bevorderen van lokaal ondernemerschap en/of het MKB.



U moet tijdens de voorbereiding van een offerteaanvraag identificeren welke beleidsdoelen voor de opdracht relevant zijn. De keuze voor selectiecriteria - die u in een latere fase maakt - zal gebaseerd zijn op die beleidsdoelen. Wanneer een ondernemer daarom vraagt, kunt u nu motiveren dat de gehanteerde selectiecriteria gebaseerd zijn op de beleidsdoelen van de organisatie (die gepubliceerd zijn in het inkoopbeleid).

Ook het aantal op te vragen offertes, de 'zwaarte' van de te stellen eisen en het gekozen selectiesysteem worden beïnvloed door de beleidsdoelen van uw organisatie. Zo kan het regionaal uniformeren van eisen en selectiesystemen bijdragen aan de regionale economie en kan het aantal offertes toenemen door minimum aantallen te stellen voor offertes vanuit een bepaalde groep ondernemers. Het is daarom belangrijk dat u vroeg in het voorbereidingsproces de relevante beleidsdoelstellingen in kaart brengt.

3.3 MARKTKENNIS

Vervolgens vormt u een beeld van het karakter van de markt, waarbij in elk geval het aantal potentiële aanbieders en de mate van concurrentie van belang zijn. U kunt bijvoorbeeld in kaart brengen hoeveel kleine en grote marktpartijen actief zijn, hoeveel partijen uit de regio komen, wat de relatieve omvang van uw opdracht voor een marktpartij is, hoe het prijspeil zich ontwikkeld heeft en of de markt relatief stabiel of dynamisch is. Aan de hand van deze informatie kunt u bepalen welke criteria onderscheidend zijn, hoeveel offertes u nodig heeft om voldoende mededinging te verkrijgen en welke selectiemethodiek proportioneel is.

U kunt bijvoorbeeld een zwaardere selectieprocedure hanteren wanneer u een belangrijke klant bent voor de relevante marktpartij(en). Als u echter een minder belangrijke klant bent, kunt u beter een lichtere selectieprocedure kiezen om zo toch voldoende mededinging te verkrijgen.

In een markt met slechts enkele ondernemers kunt u ervoor kiezen om alle ondernemers uit te nodigen om een offerte in te dienen. De transactiekosten van het ontwikkelen en toepassen van een selectiemethodiek wegen dan niet op tegen de transactiekosten van het opstellen en beoordelen van een of enkele extra offerte(s). Meer informatie kunt u vinden in de brochure 'Ken de markt' en in de checklist 'Marktkennis bij inkoop' van PIANOo.

SELECTIE- METHODIEKEN

4

Dit hoofdstuk werkt de drie methodieken - die in hoofdstuk 2 benoemd zijn - verder uit. De eenmalige aanpak en de raamovereenkomst worden daarbij niet tot in detail behandeld. De groslijst-methodiek, zowel de ontwikkeling van de methodiek als de uitvoering ervan, wordt wel uitvoerig besproken.

4.1 EENMALIGE AANPAK

Wanneer u slechts incidenteel een opdracht inkoopt zal de tijd die u besteedt aan de aanbesteding relatief snel niet meer proportioneel zijn ten opzichte van de opdrachtwaarde. Denkt u bijvoorbeeld aan het vervangen van bureaus of het organiseren van een bedrijfsfeest. U moet dus vooral zoeken naar een snelle en eenvoudige methode om de opdracht in te kopen. U bent ook voor deze inkopen gehouden aan de Aanbestedingswet en de Gids Proportionaliteit en u moet de ondernemer(s) die u om een offerte vraagt op basis van objectieve criteria kiezen. Ook dient u – voor zover de opdrachtwaarde en het karakter van de opdracht dit toelaten – rekening te houden met het inkoopbeleid van uw organisatie en de beleidsdoelen.

U kunt bijvoorbeeld ondernemers selecteren waar u goede ervaringen mee heeft, ondernemers die zich hebben ingeschreven op eerdere aanbestedingen of ondernemers die op korte afstand van uw organisatie gevestigd zijn. Dergelijke criteria zijn voor onderhandse aanbestedingen - zeker voor eenmalige opdrachten met een lage opdrachtwaarde - als proportioneel te beschouwen.

4.2 RAAMOVEREENKOMST

Wanneer u een opdracht zeer regelmatig inkoopt, liefst met een meerjarig karakter, kunt u een raamovereenkomst afsluiten met één of meer ondernemers. Een raamovereenkomst is vooral geschikt als de verwachte afname onzeker is. In de raamovereenkomst legt u de contractvoorwaarden voor de uitvoering van toekomstige opdrachten vast, niet de totale omzet of de verdeling daarvan over de ondernemers. Wel geeft u aan, bij meer dan één ondernemer, welk gunningssysteem u hanteert om opdrachten binnen de raamovereenkomst bij een van de ondernemers te plaatsen.

Een groot voordeel van een raamovereenkomst is dat de snelheid en efficiency waarmee een opdracht kan worden ingekocht, nadat de raamovereenkomst afgesloten is, aanzienlijk vergroot wordt, voor zowel de aanbestedende dienst als voor de ondernemers. Bovendien hoeft u per periode maar één aanbesteding te organiseren en kunt u veel informatie transparant vastleggen in de raamovereenkomst. Wel kunt u verplicht zijn de raamovereenkomsten Europees aan te besteden, wanneer de gezamenlijke waarde van de onder de raamovereenkomst te plaatsen opdrachten de Europese aanbestedingsdrempel overschrijdt. De Gids Proportionaliteit (§3.3.3.) biedt meer informatie over raamovereenkomsten.

4.3 GROSLIJST

Voor opdrachten die u meerdere malen inkoop, maar waarvoor u geen raamovereenkomst afsluit, kunt u een groslijst-methodiek hanteren. U houdt dan per sector, vakgebied of inkooppakket een lijst bij met geïnteresseerde ondernemers. Per opdracht nodigt u één, enkele of alle ondernemers van de relevante groslijst uit om een offerte in te dienen. Het is belangrijk voor elke groslijst de aard van de werkzaamheden, die via de lijst worden aanbesteed, zorgvuldig te definiëren. Er zijn verschillende manieren om tot een groslijst te komen. U moet eerst een methodiek kiezen die geschikt is voor uw organisatie en past bij uw doelstellingen. Daarna maakt u één groslijst die u zowel voor meervoudig als enkelvoudig onderhandse aanbestedingen kunt gebruiken. Het is goed mogelijk dat voor een aantal vakgebieden een uitgebreide methodiek het meest geschikt is, terwijl voor andere vakgebieden een eenvoudige methodiek volstaat. In het volgende hoofdstuk wordt eerst de ontwikkeling van een groslijst-methodiek behandeld, in hoofdstuk 6 de toepassing ervan.

AANTAL GROSLIJSTEN EN MAXIMUM AANTAL ONDERNEMERS

Het aantal groslijsten (categorieën) dat een aanbestedende dienst onderscheidt is afhankelijk van de diversiteit van de

opdrachten die hij aanbesteedt en het aantal aanbestedingen per jaar. Waterschap Scheldestromen onderscheidt bijvoorbeeld voor civieltechnische werken vier categorieën. Per categorie is een maximum aantal ondernemers vastgesteld, variërend van 5 tot 11 ondernemers. Ook is er per categorie een restrictie aan het aantal ondernemers dat alleen in aanmerking komt voor kleine opdrachten.

Vijf gemeenten in de Achterhoek gebruiken een soortgelijke systematiek met vijf categorieën voor civiel cultuurtechnische opdrachten. De gemeenten hanteren een strikt maximum van 15 ondernemers per categorie. Ondernemers die zich melden wanneer hun categorie vol is, komen op een wachtlijst.

EEN GROSLIJST-METHODIEK VASTSTELLEN

5

Een groslijst-methodiek is een combinatie van een werkwijze voor (1) het toelaten van ondernemers tot en verwijderen van de groslijst en (2) voor het selecteren van één of meer ondernemers vanuit de groslijst. De methodiek moet onderhoudbaar, meetbaar, controleerbaar, transparant en begrijpelijk zijn. Bovenal is het verstandig de methodiek niet complexer te maken dan noodzakelijk. De gekozen methodiek kan eventueel als bijlage bij of aanvulling op het bestaande inkoopbeleid worden gepubliceerd.

Voor beide genoemde stappen moet de aanbestedende dienst bij de ontwikkeling van de methodiek bepalen welke criteria relevant zijn. Per stap wordt hieronder een aantal mogelijkheden besproken.

5.1 EEN GROSLIJST SAMENSTELLEN

Een groslijst is een lijst die per vakgebied geïnteresseerde en geschikte ondernemers bevat. Ondernemers kunnen zich periodiek aanmelden om op de groslijst geplaatst te worden, waarna u toetst of de ondernemers geschikt zijn voor plaatsing. Ook kunt u (beginnen) ondernemers die een nationaal of Europees aanbestede opdracht hebben gewonnen, dan wel tijdens de aanbesteding geschikt bevonden werden, rechtstreeks op de groslijst plaatsen.

Registreren van ondernemers

Om ondernemers te attenderen op de mogelijkheid zich aan te melden voor een groslijst kunt u een aankondiging publiceren, of een advertentie zetten. Vanzelfsprekend mag u daarbij u bekende ondernemers op de aankondiging wijzen. Om ondernemers te registreren kunt u een aanmeldformulier op uw website plaatsen of gebruik maken van software waarmee ondernemers zichzelf kunnen aanmelden en classificeren.

U kunt ook gebruik maken van een aanmeldlijst of wachtlijst voor ondernemers die u (nog) niet op de groslijst plaatst, omdat deze het door u gestelde maximum aantal

VOORBEELD: REGISTRATIE OP WEBSITE

Een gemeente heeft een inschrijfmodule op haar website.

Een ondernemer die zich wil aanmelden geeft zelf aan of uitsluitingsgronden voor hem van toepassing zijn. Vervolgens geeft hij aan met welke productgroepen (10 hoofdgroepen en ongeveer 200 subgroepen) hij ervaring heeft. Per aangevinkte productgroep dient hij een referentieproject in.

ondernemers heeft bereikt. U zult dan voor zowel de aanmeldlijst als de groslijst methoden moeten vaststellen voor toetreding en verwijdering. Deze handreiking gaat niet verder in op een systematiek met twee lijsten.

Toetsing voor toelating

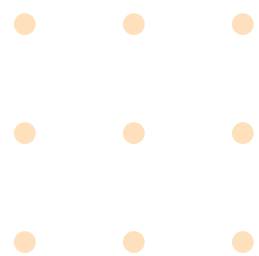
De toetsing voor de toelating tot de groslijst mag u zelf inrichten. Doorgaans toetst de aanbestedende dienst de Eigen verklaring en een aantal geschiktheidseisen. De geschiktheidseisen kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op ervaring in de sector, tevredenheidverklaringen, de omvang van de ondernemer, de infrastructuur van de ondernemer of de technische en professionele vaardigheden. Ook kunt u invulling geven aan uw beleidsdoelen, bijvoorbeeld door het bezit van een bepaald certificaat als knock-out criterium te hanteren voor toetreding tot de groslijst. Certificaten kunnen op allerlei aspecten betrekking hebben, bijvoorbeeld kwaliteit, milieu of veiligheid. Bekende voorbeelden zijn ISO en VCA certificaten. Het is ook mogelijk om (zelf ontwikkelde) keurmerken (bijvoorbeeld op het gebied van sociaal maatschappelijke prestaties) als selectiecriterium te gebruiken.

Nog een mogelijkheid is om gebruik te maken van een ranking. U scoort hierbij geïnteresseerde ondernemers op een aantal criteria - bijvoorbeeld gebaseerd op MVO-prestaties - en plaatst alleen de beste ondernemers op de groslijst (zie voor

VOORBEELD: REGISTRATIE OP WEBSITE

Een aanbestedende dienst start met een groslijst en plaatst de ondernemers met wie hij al bekend is op de lijst. Vervolgens

kunnen ondernemers zich aanmelden en een Eigen Verklaring, referentieprojecten en tevredenheidsverklaringen indienen. De aanbestedende dienst maakt onderscheid tussen grote projecten (€ 250.000 - € 1.500.000) en kleine projecten (€ 75.000 - € 250.000).



mogelijke criteria ook paragraaf 5.2 onder het kopje Ranking). U moet dan vooraf bepalen hoeveel ondernemers u op de lijst wilt plaatsen. U kunt dit bijvoorbeeld bepalen aan de hand van het aantal opdrachten dat u verwacht aan te besteden bij ondernemers op de groslijst. U stelt het maximum bijvoorbeeld zodanig vast dat u verwacht elke ondernemer gemiddeld twee maal per jaar uit te nodigen offerte in te dienen. Deze methode vergt meer tijd en meer informatie van de ondernemers. Voordeel is dat u alleen de betere ondernemers op uw groslijst plaatst - de ondernemers die het best aansluiten bij uw beleidsdoelen. Bovendien gaat het selectieproces (en een eventuele discussie die daarover ontstaat) buiten de aanbestedingen om, waardoor geen vertraging ontstaat wanneer u een feitelijke opdracht wilt plaatsen. De geschiktheid van een dergelijk intensieve methode is afhankelijk van de frequentie waarmee een opdracht wordt ingekocht en het aantal geïnteresseerde ondernemers.

Criteria voor verwijdering

Ook de criteria voor het verwijderen van een ondernemer van de groslijst kunt u zelf ontwikkelen. U kunt bijvoorbeeld ondernemers van de groslijst verwijderen wanneer zij daarom verzoeken, slecht presteren bij een gewonnen opdracht, meerdere malen niet ingaan op de uitnodiging een offerte in te dienen of een bepaald aantal opeenvolgende aanbestedingen waarin zij deelnemen verliezen. Wel moet u daarbij aangeven voor welke periode een ondernemer verwijderd is en vanaf wanneer hij dus weer kans maakt om toe te treden tot de lijst.

Een uniforme toets voor toelating in combinatie met een duidelijk beleid voor verwijdering van de groslijst stelt u in staat om de kwaliteit van de ondernemers op de groslijst te bewaken.

5.2 EEN OF MEER ONDERNEMERS VAN DE GROSLIJST SELECTEREN

Vanzelfsprekend is het niet nodig om een selectie te maken wanneer het aantal ondernemers op de groslijst even groot is als het aantal offertes dat u wenst te ontvangen. Voor veel productgroepen/vakgebieden zal de groep geïnteresseerde ondernemers echter groter zijn. In dergelijke gevallen kunt u gebruik maken van (1) loting, (2) een roulatiesysteem, (3) het bakjesprincipe of (4) een selectie op basis van ranking.

Loting

Een eenvoudige methode om een selectie te maken is met behulp van een loting. U kunt bijvoorbeeld een ongewogen loting gebruiken, waardoor alle ondernemers evenveel kans hebben om geselecteerd te worden. Voordeel is - naast de eenvoud - dat deze methode bij definitie niet-discriminerend is. Ook kunt u gewogen loten; topondernemers die (zeer) goed hebben gepresteerd en/of meer dan slechts voldoen aan geschiktheidseisen geeft u een grotere kans om geselecteerd te worden.



Roulatiesysteem

Een methode die iets meer administratie vergt is een roulatiesysteem: ondernemers worden in een bepaalde volgorde (bijvoorbeeld van aanmelden) gerangschikt en om beurten uitgenodigd om offerte uit te brengen. Voordeel is dat alle ondernemers met deze methode even vaak uitgenodigd worden. (Hoewel dat theoretisch ook geldt voor een loting, kan het voorkomen dat de verdeling ongelijk uitvalt bij een gering aantal opdrachten.)

Bakjesprincipe

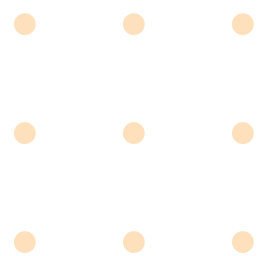
De geïnteresseerde ondernemers worden bij deze methode verdeeld over twee of meer (digitale kaarten-)bakjes, bijvoorbeeld naar gelang de ervaringen die uw organisatie met de ondernemers heeft opgedaan. Eén bakje kan zijn voor ondernemers met wie u goede ervaringen heeft en een ander bakje voor ondernemers met wie u geen of slechte ervaringen heeft. Bij een nieuwe opdracht nodigt u uit ieder bakje een beperkt aantal ondernemers uit om een offerte in te dienen.

Het aantal uit te nodigen ondernemers per bakje is afhankelijk van het totaal aantal offertes dat u wilt ontvangen. Wanneer u enkelvoudig onderhands aanbesteedt selecteert u één ondernemer uit het eerste bakje. (Als u opdrachten voor een bepaald vakgebied uitsluitend enkelvoudig onderhands aanbesteedt is het bakjesprincipe dus geen geschikte methode.) Wanneer u drie ondernemers (of meer) wilt uitnodigen bepaalt u het aantal ondernemers per bakje afhankelijk van het voordeel dat u ondernemers in het eerste bakje wilt geven en het verschil in aantallen ondernemers tussen de bakjes. Wanneer de bakjes ongeveer even veel ondernemers bevatten kunt u bijvoorbeeld twee ondernemers uit het eerste bakje en één uit het tweede bakje selecteren. De keuze per bakje kan door loting of op volgorde van inschrijving plaatsvinden.

Met het bakjesprincipe heeft iedere ondernemer in principe een kans om een offerte te mogen uitbrengen en de opdracht te winnen (non-discriminatie) en bent u tegelijkertijd verzekerd van ten minste twee offertes van ondernemers met wie u

VOORBEELD: BAKJES-PRINCIPE

Wetterskip Fryslân hanteert per categorie twee bakjes (short en long-list). Het eerste bakje bevat ondernemers die al eerder naar tevredenheid projecten hebben uitgevoerd en van wie men verwacht dat zij een interessante inschrijving kunnen doen. Het tweede bakje bevat ondernemers die voldoen aan kerncompetenties en geschiktheideisen.



goede ervaringen heeft. De verdeling over de bakjes stimuleert ondernemers om de opdracht zo goed mogelijk uit te voeren: goed presterende ondernemers worden beloond met een plek in het eerste bakje, waar de kans om te winnen groter is.

Sommige aanbestedende diensten hanteren de voorwaarde dat bij meervoudig onderhandse aanbestedingen een minimum aantal ondernemers uit de eigen regio of gemeente wordt uitgenodigd. Deze procedure is feitelijk een variant van het bakjesprincipe. Hierbij wordt de vestigingsplaats, niet de ervaring met de ondernemer, gebruikt als criterium om toe te treden tot het eerste bakje.

Ranking

Het is ook mogelijk een selectie van de geïnteresseerde ondernemers te maken aan de hand van een ranking. U nodigt dan de ondernemers uit die het beste scoren op specifieke criteria of competenties die passen bij de opdracht. Voordeel is dat de selectie op deze wijze geheel gebaseerd is op de geschiktheid van de ondernemers voor de opdracht. Nadeel is dat u veel meer informatie nodig heeft van alle geïnteresseerde ondernemers over hun prestaties op de criteria.

De criteria die u gebruikt moeten volgens de Aanbestedingswet 2012 en de Gids Proportionaliteit objectief en proportioneel zijn en verband houden met de inhoud van de opdracht. U levert bovendien een bijdrage aan uw organisatie en versterkt de motivering voor de gekozen criteria, als de criteria ook in lijn zijn met het inkoopbeleid van uw eigen organisatie. Geschikte criteria zijn bijvoorbeeld past performance of criteria gebaseerd op beleidsdoelen als social return of het stimuleren van de regionale economie.

- **Past performance.** De aanbestedende dienst houdt per opdrachtnemer ervaringen en projectresultaten bij - die eventueel besproken kunnen worden met de opdrachtnemer - en baseert hier een past-performance score op. De nadruk kan daarbij liggen op de kwaliteit van het werk, maar ook op het proces en de samenwerking.
- **Beleidsdoelen.** De beleidsdoelen die de aanbestedende dienst met een aanbesteding na wil streven worden vertaald in meetbare criteria. Social return kan bijvoorbeeld gemeten worden op basis van het aantal werkplekken voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt en duurzaamheid aan de hand van emissiereductie (bijvoorbeeld op basis van de positie op de CO₂-prestatieladder).

De methodiek die het meest geschikt is hangt af van de frequentie en waarde van de opdracht, de markt (met name het aantal ondernemers) en uw beleidsdoelen. Ook moeten de methode die u gebruikt om de groslijst samen te stellen en de methode die u gebruikt om een selectie van de lijst te maken op elkaar afgestemd zijn. Als u een groslijst samenstelt - in stap 1 - op basis van een ranking, maakt u de selectie - stap 2 - niet opnieuw met een ranking, maar bijvoorbeeld relatief eenvoudig met een

loting. Anderzijds, als u weinig of geen selectie-eisen voor de toelating tot de groslijst hanteert, heeft u meer profijt van een complexere methodiek om een selectie van de lijst te maken. Dit betekent niet dat u noodzakelijkerwijs in één van beide stappen een complexe methodiek moet gebruiken. Als de waarde en frequentie van een opdracht dergelijke methodieken niet rechtvaardigen, kunt u voor beide stappen de eenvoudigste methode gebruiken.

LEVERANCIERSELECTIE MET TENDERNEED

U kunt ook gebruik-maken van TenderNed om te komen tot een leverancierselectie of om een onderhandse aanbesteding uit te voeren. Als u de naam of de namen van ondernemers kent, kunt u hen direct uitnodigen. U kunt ook selecteren op een of meer CPV-codes en vervolgens één, enkele of alle bedrijven uitnodigen die aan de CPV-codes kunnen voldoen.

EEN GROSLIJST-METHODIEK UITVOEREN

6

Wanneer uw organisatie een groslijst-methodiek ontwikkeld heeft, kunt u deze eenvoudig toepassen bij het inkopen van een opdracht. Daarbij stelt u eerst het aantal offertes vast dat u wenst te ontvangen en bepaalt u een selectie van ondernemers aan de hand van de ontwikkelde methodiek.

6.1 AANTAL OFFERTES

Allereerst bepaalt u hoeveel ondernemers uitgenodigd worden om een offerte in te dienen. Dit is hoofdzakelijk een afweging tussen het beperken van transactiekosten (vooral voor ondernemers, maar ook voor uw eigen organisatie), het verkrijgen van voldoende mededinging en het voorschrift op dit punt in de Gids Proportionaliteit.

De keuze tussen enkelvoudig en meervoudig onderhands aanbesteden ligt vaak al vast doordat daar bepalingen voor zijn opgenomen in het inkoopbeleid van uw organisatie. Veel voorkomend is een drempelbedrag voor enkelvoudig onderhandse aanbestedingen. In de Gids Proportionaliteit (§ 3.4.2) wordt een bedrag tussen € 40.000 en € 50.000 voorgesteld voor leveringen en diensten, en € 150.000 voor werken. Wanneer u de opdracht die u wilt aanbesteden onder het drempelbedrag raamt kiest u voor een enkelvoudig onderhandse procedure, anders voor een meervoudig onderhandse procedure.

Voor meervoudig onderhandse aanbestedingen stelt de Gids Proportionaliteit dat u ten minste drie en ten hoogste vijf ondernemers uitnodigt om een offerte in te dienen (Voorschrift 3.4 B). Binnen deze range kunt u zelf een keuze maken, waarbij u per opdracht inschat hoeveel ondernemers benodigd zijn om voldoende mededinging te verkrijgen tegen acceptabele transactiekosten. Ook kunt u ervoor kiezen af te wijken van het voorschrift drie tot vijf ondernemers uit te nodigen, maar dan moet u deze afwijking motiveren in de aanbestedingsstukken.

VOORBEELD: BAKJES-PRINCIPE

Wetterskip Fryslân heeft een procedure ontwikkeld waarbij het aantal uit te nodigen ondernemers afhankelijk is van de geraamde waarde van de opdracht. Voor werken geraamd onder € 500.000 selecteert zij met behulp van een roulatiesysteem drie ondernemers van een short-list. Wanneer een werk boven de € 500.000 geraamd wordt selecteert Wetterskip Fryslân vijf ondernemers, eveneens met een roulatiesysteem: vier van een short-list en één van een long-list.

6.2 SELECTEREN

Wanneer u het gewenste aantal offertes bepaald heeft voert u de tweede stap van de groslijst-methodiek die u ontwikkeld heeft uit. Wanneer uw organisatie gebruik maakt van loting, een roulatiesysteem of het bakjesprincipe zal dit relatief eenvoudig zijn. Maakt u gebruik van ranking dan moet u vaststellen welke criteria voor de opdracht van belang zijn en de prestaties van alle geïnteresseerde ondernemers op die criteria meten. U moet de keuze voor de gehanteerde criteria kunnen motiveren.

6.3 PUBLICEREN

De wijze waarop u tot een selectie van uit te nodigen ondernemers komt dient te voldoen aan de algemene aanbestedingsbeginselen, waaronder transparantie. U doet er daarom goed aan openbaar te publiceren over de keuzes die uw organisatie hierin maakt. U kunt daarom, als eerder vermeld, uw beleid op het gebied van groslijsten openbaar publiceren.

Ook kunt u de groslijsten die u hanteert volledig openbaar publiceren. Dit bevordert transparantie, maar verhoogt wel het risico op collusie (samenspanning); ondernemers die over de gehele groslijst beschikken kunnen onderling afspraken maken.

Een derde mogelijkheid is om per opdracht de verkregen selectie van ondernemers te publiceren. Zo houdt u ondernemers op de hoogte van de frequentie van opdrachten en de verdeling van uitnodigingen en kunnen zij bovendien (gedeeltelijk) verifiëren dat u inderdaad conform uw beleid aanbesteedt. Ook hier speelt het risico op collusie: wanneer het aantal ondernemers op uw groslijst klein is in verhouding tot het aantal ondernemers dat u per opdracht uitnodigt, krijgen ondernemers relatief snel een beeld van de volledige groslijst.

CONCLUSIE

7

Een aanbestedende dienst heeft diverse mogelijkheden om tot een gestructureerde en zo objectief mogelijke ondernemersselectie te komen bij onderhandse aanbestedingen. De geschiktheid van elk van die mogelijkheden hangt af van de opdracht, de markt en de doelstellingen van de aanbestedende dienst. Ook de frequentie waarmee een opdracht wordt ingekocht is van belang; voor opdrachten die regelmatig voorkomen is bijvoorbeeld een groslijst-methodiek geschikt.

In veel situaties zullen zelfs meerdere mogelijkheden geschikt zijn. De aanbestedende dienst kan kiezen, maar moet die keuze wel kunnen motiveren met objectieve argumenten. Een belangrijk aanknopingspunt voor die motivering is het inkoopbeleid van de organisatie. Een eenduidig en specifiek inkoopbeleid draagt bij aan het structureren van een aanbesteding én versterkt de motivering van de keuzes die een aanbestedende dienst maakt.



COLOFON

November 2013

Tekst: PIANOo. Met dank aan de PIANOo-vakgroep Inkoopmanagement
Publieke Sector voor haar bijdrage.

Foto cover: Shutterstock

Opmaak & print: Vijfkeerblauw

Reacties of vragen over deze handreiking zijn welkom. U kunt deze mailen naar ons
Vragenloket via info@pianoo.nl

PIANOo Expertisecentrum Aanbesteden

Postbus 20101, ALP K/040

2500 EC Den Haag

T 070-379 82 99

www.pianoo.nl

PIANOo is een onderdeel van het ministerie van Economische Zaken

HANDREIKINGEN PIANOo

Over wet- en regelgeving

- Checklist motiveringen in het aanbestedingsproces
- ARW 2012 - Belangrijkste wijzigingen tov 2005
- Belangrijkste wijzigingen Aanbestedingswet t.o.v. Bao
- Samenvatting concept Europese Aanbestedingsrichtlijnen klassieke overheden

TenderNed

- Welkom op het marktplein voor aanbestedingen
 - In zes stappen publiceren via TenderNed
 - In zes stappen volledig digitaal aanbesteden via TenderNed
 - TenderNed implementeren voor aanbestedende diensten
- Zie ook www.tenderned.nl (aanbestedende diensten > hulpmiddelen)

Praktische handreikingen

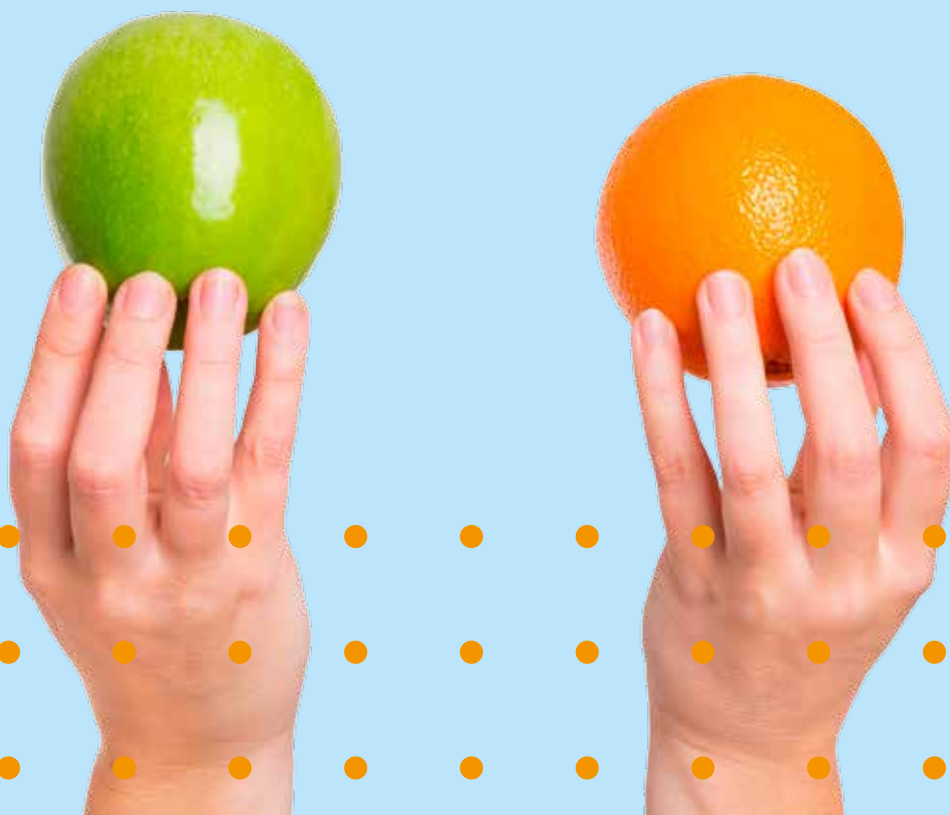
- Hoe pas je EMVI toe? Handreiking voor inkopers
- Ken de Markt & Checklist Marktkennis bij overheidsinkoop
- Marktconsultatie
- Extern inhuren
- PIANOo-reeks Innovatiegericht inkopen:
 1. Eigen Initiatief
 2. Het uitvragen van innovatieve voorstellen
 3. Innovatie tijdens de looptijd van het contract
 4. Lessen uit de praktijk
- Karakteristieken van contractvormen
- De concurrentiegerichtte dialoog*
- Goed inkopen, een schone zaak (inkoop van schoonmaakdiensten)
- Toepassen van een marktplaats bij overheidsopdrachten
- Innovatief Aanbesteden: 9 kansen om de markt beter te benutten
- Winst maken met samen inkopen. In drie stappen naar inkoop samenwerking.
- Handboek & Beleidskader Professioneel aanbesteden leerlingenvervoer*
- Met overheidsinkoop de crisis bestrijden
- Factsheet en handleiding Aanbesteden in micropercelen
- Adviesrapport: De economische meest voordelige bieding! (E-veilen met EMVI)

Visiedocumenten

- Visie 1: Omgaan met termijnen
- Visie 2: Model K verklaring
- Visie 3: Betrekken van arbeidsgehandicapten en werklozen
- Visie 4: Openbaarheid van prijzen
- Visie 5: Inbesteding
- Visie 6: Afwijzingsberichten en motiveringsplicht
- Visie 7: Aanbesteden van unieke leveringen, diensten en werken
- Visie 8: Subsidie of overheidsopdracht

Alle handreikingen kunt u als pdf downloaden op www.pianoo.nl
(zie Over PIANOo/publicaties)

* Uitgegeven i.s.m. andere (kennis)instellingen



Van een professionele inkoper wordt verwacht dat hij een systematische aanpak hanteert om leveranciers voor kleine opdrachten te selecteren. De Aanbestedingswet 2012 verplicht bovendien tot het hanteren van objectieve selectiecriteria. Deze handreiking richt zich op degene die de keuzes maakt bij onderhandse aanbestedingen; veelal de budgethouder. De handreiking behandelt verschillende aspecten die een rol spelen tijdens de voorbereiding van een enkelvoudig of meervoudig onderhandse aanbesteding. Daarbij worden een aantal concrete mogelijkheden besproken om tot een gestructureerde en zo objectief mogelijke ondernemersselectie te komen. Nadrukkelijk wordt aandacht besteed aan het ontwerpen en uitvoeren van een groslijst-methodiek.