

# OPGELOST!

## COLUMNS OVER AANBESTEDEN

Door Joost Fijneman



STICHTING  
Aanbestedingsinstituut  
Bouw & Infra



## 5 jaar

Vijf jaar geleden besloot Bouwend Nederland de Stichting Aanbestedingsinstituut Bouw & Infra op te richten. Een instituut met als taak om de aanbestedingspraktijk voor werken in Nederland te verbeteren.

Een onafhankelijke stichting ook, om elke schijn van inmenging van (leden van) de vereniging bij acties over concrete procedures te voorkomen. Inmiddels concludeer ik dat 'ons' Aanbestedingsinstituut een vaste plek heeft verworven in het aanbestedingslandschap. Per jaar is ingegrepen op ongeveer 200 lopende aanbestedingen, wat in twee derde van de gevallen heeft geleid tot echte, concrete verbeteringen. Verbeteringen waar we als marktpartijen bij gebaat zijn, maar waar ook opdrachtgevers mee gebaat zijn. Dat betekent immers dat vraag en aanbod beter bij elkaar zijn gekomen. De jaarlijkse statistische berichten van Aanbestedingsinstituut en de rapportjes die op afroep gemaakt kunnen worden over het aanbestedingsgedrag van een individuele, aanbestedende dienst leveren daarnaast een belangrijke input voor zowel de nationale als de regionale belangenbehartiging.

Maar al die praktijkkennis van Aanbestedingsinstituut vindt ook op heel andere wijzen zijn weg naar de buitenwereld. Een mooi voorbeeld daarvan is de tweewekelijkse column van Joost Fijneman over aanbesteden in Cobouw. In veel van de columns weet hij een actueel probleem bij de horens te vatten. Een probleem dat vaak al jarenlang speelt, maar dat hij in de beperkte ruimte die hem ter beschikking staat, afpelt én oplost. Een aantal van deze columns, die hij in de periode van 2011-2013 schreef, is in dit boekje bijeengebracht ter ere van het vijf jarig bestaan van Aanbestedingsinstituut.

Ik hoop dat u na het lezen van dit boekje inspiratie opdoet om samen met Aanbestedingsinstituut de aanbestedingspraktijk verder te verbeteren. En dat het de drempel verlaagt om contact te zoeken met Aanbestedingsinstituut als u met een vraag of opmerking zit. Want of u nu inschrijver of aanbesteder bent: de medewerkers van Aanbestedingsinstituut rusten niet totdat uw aanbestedingskwestie is opgelost!

*Mr. drs. Leendert Cornelis (Elco) Brinkman*

Voorzitter Bouwend Nederland

mei 2013

STICHTING  
Aanbestedingsinstituut  
Bouw & Infra

## Inhoud

### 1 Nieuwe regels

Competenties	7
Plakje ARW	8
Onderhands of transparant?	9
Anti-cluster-barrière	10
Contractvoorwaarden	11

### 2 EMVI en innovatie

'Plan van Aanpak'-Spook	13
Fiat Panda	14
Materiekennis of materiekennis?	15
Voorspelbaar	16

### 3. Professionaliteit

Over de Ellende Heenkijken	19
Oud papier	20
Beloning	21
Schappelijk	22
Overijssel	23
Utrechtse cijfertjes	24

### 4. Overig

Zuinigheidsbeginsel	27
Academie	28
SR01	29
Bulgaarse toestanden	30
5 sterren hotel	31
Brandende schoenen	32
Muilkorf	33
Schoolbestuur	34

## Over Joost Fijneman

Hoofd Aanbestedingsinstituut

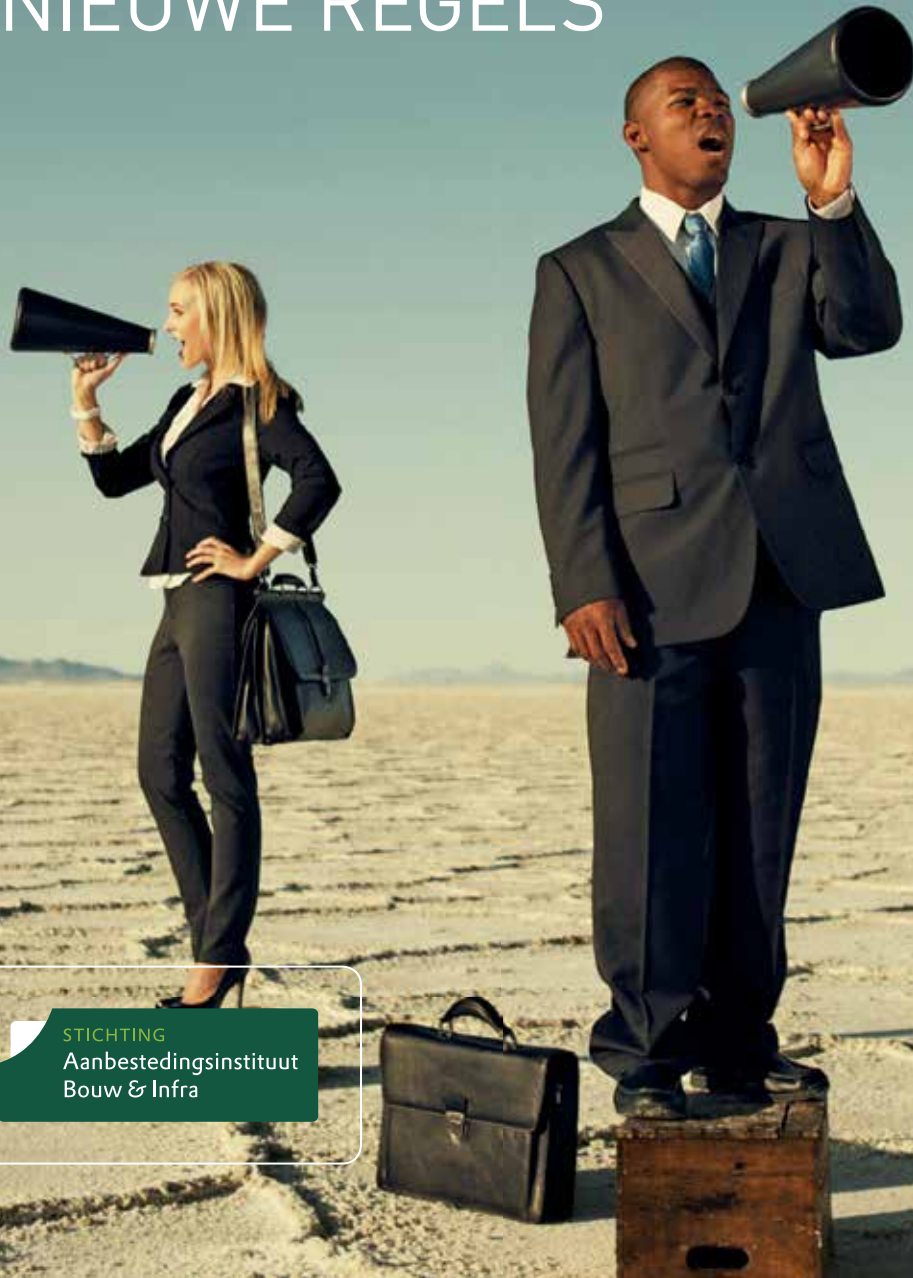
Joost kwam in 1998 voor het eerst met aanbestedingen in aanraking. Als bedrijfsjurist bij een groot ingenieursbureau. Het was een tijd dat de aanbestedingsplicht nog gemakkelijk ontweken kon worden. En met het UAR 1986 in de hand was er vooral veel vrijheid voor opdrachtgevers. Dat veranderde echter snel, met name onder invloed van uitspraken van de Europese rechter en de parlementaire enquête bouwnijverheid.

Juist in deze stormachtige ontwikkeling voelde Joost zich thuis. Het laveren tussen de Brusselse regels en de ratio die erachter zit aan de ene kant en de weerbarstige praktijk van het efficiënt inkopen van werken en technische dienstverlening aan de andere kant, bracht hem veel voldoening. In 2007 trad hij in dienst van Bouwend Nederland, waar hij hoofd van de Adviesafdeling werd en waar hij mede aan de wieg stond van de Stichting Aanbestedingsinstituut Bouw & Infra. Onder zijn leiding professionaliseerde het Aanbestedingsinstituut snel. Dankzij de constructieve toon die in de brieven en communicatie gebruikt werd, won het instituut gestaag aan invloed. Regelmatige publicaties, voordrachten tijdens seminars en columns ondersteunen de belangrijkste doelstelling van Aanbestedingsinstituut: het verbeteren van de aanbestedingspraktijk in de bouwsector. Met zijn recente aanstelling als branche-expert binnen de Commissie van Aanbestedingsexperts is er opnieuw een mogelijkheid bij gekomen om aan de verbetering van de aanbestedingspraktijk bij te dragen.



## Hoofdstuk 1

# NIEUWE REGELS



STICHTING  
Aanbestedingsinstituut  
Bouw & Infra

## Plakje ARW

Deze week gaf de minister antwoorden op vragen over de nieuwe Aanbestedingswet die door de eerste kamer fracties waren gesteld. 23 bladzijden had de minister nodig om alle vragen van een passend antwoord te voorzien. Met een kopje koffie en plakje cake van een jarige collega kwam ik er best doorheen. Niet dat ik u allen aanraad om dat kamerstuk eens te gaan bestuderen. Maar het niveau van de vragen en antwoorden gaven mij toch weer een beetje vertrouwen terug in de Nederlandse democratie. Niet alles kon me evenwel bekoren.

Zo was er een uitstekende vraag over de verplichte toepassing van het ARW. U weet wel: het Aanbestedingsreglement Werken. Volgens het wetsvoorstel is dit reglement slechts verplicht bij aanbestedingen onder de Europese drempel. De vraag was, waarom het ARW niet tevens verplicht was bij opdrachten boven de drempel. Wie het ARW kent, weet dat de Europese procedures hierin ook worden beschreven. En één van de doelen van de wet is meer uniformiteit in de aanbestedingspraktijk aanbrengen. De minister zou toch wel een hele goede reden moeten hebben om het ARW boven de Europese drempel niet verplicht te stellen. Die reden blijkt de volgende te zijn: "de wet biedt voor opdrachten boven al een duidelijk kader, dus het is niet nodig." ...dus het is niet nodig? - "Plakje cake bij de koffie?" - "Nee, want het is niet nodig".

Nodig niet nee, maar het is wel lekker. En als het wordt aangeboden, vers gebakken, waarom zou je het dan laten liggen? Daarbij, een vers plakje cake afslaan met zo een flauwe kul reden wordt door de bakker ervan ook niet echt gewaardeerd. Op dit moment wordt een vers ARW 'gebakken'. De schrijfgroep is er ver uit, heb ik vernomen. Gelukkig weten ze uit de statistieken van Aanbestedingsinstituut dat het ARW ook zonder verplichting in meer dan 95% van alle aanbestedingen wordt gehanteerd. Goede cake verkoopt zichzelf. Doet u mij nog maar een plakje.

*juni 2012*

## Competenties

Goede minimumeisen formuleren is best ingewikkeld. Een goed gunning-systeem, dat werkelijk doet wat het beloofd, is zeldzaam. Maar een zinvolle methode van nadere selectie kom ik in de praktijk nauwelijks tegen. En dat terwijl met name in de B&U-sector de aanbesteding met voorafgaande selectie vaak voorkomt. Terecht, want de rekenkosten om tot een aanbidding te komen zijn daar vaak fors. De praktijk: Iedereen mag maximaal drie referenties aanleveren. De partij met de meeste, exotische kenmerken verenigd in deze referenties, die krijgt de meeste punten. De mooiste voorbeelden vind je terug bij de 'multifunctionele gebouwen'.

Wie in één referentie functies heeft verenigd als een basisschool, een aantal aanleunwoningen, een theater, een kinderopvang en een kantoor, die scoort de meeste punten. Klinkt dat logisch? In mijn oren niet... Een inschrijver die al deze functies al eens heeft gebouwd, maar niet gecombineerd in één project, is kansloos ten opzichte van een inschrijver die toevallig al een keer een basisschool met een kinderopvang en een kantoor heeft gebouwd. Dat deze laatste geen enkele ervaring heeft met theaterbouw – waarschijnlijk de enige echt relevante, aanvullende competentie – maakt kennelijk niets uit. U begrijpt dat de grote bouwers, die de meeste referenties in huis hebben, de meeste kans hebben dat er enkele referenties bijzitten waarin toevallig een aantal van de eisen gecombineerd zijn. En dus is deze hele exercitie eigenlijk een andere manier om te zeggen: 'meer is beter'. Dat kan ook een afweging zijn, maar dat is niet wat eigenlijk bedoeld werd!

Wat eigenlijk wel bedoeld wordt, is dat bepaalde competenties tot een voorsprong leiden. 'Ervaring met theaterbouw', bijvoorbeeld. En 'ervaring met het combineren van functies in één gebouw'. En die kunnen nog best wat 'smarter' geformuleerd worden, hoor. Maar of deze competenties door middel van één of meerdere referenties worden aangetoond, dat mag geen verschil maken. En zo blijkt het opeens verrassend eenvoudig om een goede wijze van selectie vorm te geven! Hoe komt het nou toch dat ik die in praktijk zo weinig zie?

*november 2011*

## Onderhands of transparant?

Eerder betoogde ik al, dat het wijs is om bij kleinere opdrachten de eenvoudiger onderhandse procedure in te zetten. Zo worden inschrijfkosten beperkt en worden inschrijvers geprikkeld om kwaliteit te leveren – ze willen de volgende keer immers weer worden uitgenodigd. Onderhandse aanbestedingen en transparantie zijn evenwel niet volledig te rijmen. Als alles transparant moet zijn, dan kan beter voor een openbare procedure met voorafgaande selectie gekozen worden. En veel aanbestedende diensten hangen, begrijpelijkerwijs, erg aan transparantie. Moeten zij om die reden de onderhandse procedure dan maar links laten liggen?

Dat hoeft niet. Een onderhandse procedure kan uitermate transparant worden uitgevoerd. Zo zullen inschrijvers allemaal over dezelfde informatie moeten beschikken. Ook zullen zij steeds door middel van gemotiveerde beslissingen op de hoogte gebracht moeten worden van stappen in de procedure. Zelfs Aanbestedingskalender.nl kan daarbij behulpzaam zijn: ook onderhandse aanbestedingen worden ondersteund, zodat alle inschrijvers toegang hebben tot dezelfde informatie, net als bij een openbare procedure. Alleen de keuze van de genodigden tot inschrijving zou minder transparant hoeven te zijn.

Dat wil zeggen: bekendmaking van de opdracht vooraf is niet nodig. Ook hoeven dus niet alle potentiële gegadigden uit het hele land, laat staan uit de hele EU, de gelegenheid te krijgen om mee te dingen naar deze opdracht. Het wetsvoorstel voor de aanbestedingswet regelt het eigenlijk ook zo, en heel charmant: transparantie en non-discriminatie gelden niet voor het uitnodigen van deelnemers aan een onderhandse procedure. Wat daarvoor wel geldt, is het beginsel van objectiviteit. Objectieve criteria dus, die niet transparant of non-discriminatoir hoeven te zijn. Aannemers uit de regio, bijvoorbeeld. Waarmee geen slechte ervaringen zijn opgedaan. En die in redelijkheid in staat geacht mogen worden voldoende capabel te zijn om het werk uit te voeren. En dat moet goed gemotiveerd worden. In die zin is transparantie wel geboden. Zodat wel de vraag gesteld mag worden: 'waarom zijn deze partijen wel geselecteerd?' – want daarvoor moeten immers objectieve criteria gehanteerd zijn. Maar niet de vraag: 'waarom ben ik niet geselecteerd?'. Het is immers geen open inschrijving. Het kan dus onderhands én voor een heel groot gedeelte transparant. Dat moet toch genoeg zijn?

*november 2011*

Hoofdstuk 1 Nieuwe regels

## Anti-cluster-barrière

De nieuwe aanbestedingswet kent een clusterverbod. Het zal u niet ontgaan zijn. De trend van het steeds maar grootschaliger aanpakken van werken, leveringen en diensten moest worden gekeerd. Ten faveure van het MKB.

Een nobel streven. Maar het maakt veel tongen los. Het leidt bij sommige opdrachtgevers zelfs tot een opstandige sfeer. 'Ze' hebben er weer niks van begrepen in Den Haag. 'Ze' hebben hun oren laten hangen naar de wensen van de MKB-lobby. En als je de tekst uit wet en Gids Proportionaliteit bekijkt, is die reactie ook wel te begrijpen.

### 'Moet je de renovatie van een brug uiteenrafelen in vier bestekken?'

Hoe ver gaat immers een clusterverbod? Is het een verplichting om elk onderdeelje dat je separaat in de markt zou kunnen zetten, ook daadwerkelijk apart aan te besteden? Moet je de renovatie van een beweegbare brug uiteenrafelen in een bouwkundig, een civieltechnisch, een werktuigbouwkundig en een elektrotechnisch bestek? En moeten dit dus vier aanbestedingen worden die vervolgens niet op elkaar aansluiten? Wat mij betreft is het antwoord hierop volmondig 'nee!'. Waar de anti-clusterbepaling voor bedoeld is, is de praktijk waarbij er binnen een regio 6 van dergelijke bruggen in één aanbesteding worden gebracht. En waarbij als ervaringseis gesteld wordt dat er in de afgelopen 5 jaren tenminste 3 van dergelijke opdrachten verricht moeten zijn. In dat laatste voorbeeld zal het ieder duidelijk zijn, dat het MKB op achterstand gezet wordt door de clustering. Zonder goede motivering is dat dan ook niet meer mogelijk vanaf 1 april.

Maar laten we niet doorschieten met zijn allen. 'Logische' eenheden moeten gewoon behouden kunnen blijven. Een brug is wat mij betreft een logische eenheid. Wat er ook in de wet staat. Of in de Gids. De doelmatigheid van de inkoop mag er immers niet onder lijden. Maar, zoals bij zoveel afwegingen en aanwijzingen in de nieuwe wet en de Gids: het geeft stof tot nadenken. Wikken en wegen. En daarin ligt de sleutel van het succes. Wanneer er veel is nagedacht, is de kans op een goede oplossing immers het grootst. En daarmee slechten we dus ook de anti-cluster-barrière!

januari 2013

## Contractvoorwaarden

Eén van de meest opmerkelijke nieuwigheden van de nieuwe Aanbestedingswet is het clustertje bepalingen uit de Gids Proportionaliteit over Algemene Voorwaarden. Deze vereiste Proportionaliteit van de contractvoorwaarden gaat een grote impact hebben. Zeker bij aanbestedingen voor werken. De praktijk van de grote pakken met afwijkingen van de UAV moet daarmee ten einde komen. Die inmiddels 'traditioneel' eerste twintig pagina's van elk bestek moeten voortaan achterwege blijven. Een prachtig vooruitzicht. Terug naar een praktijk waarin we weer echt met standaardvoorwaarden gaan werken. Zodat iedereen weet waar hij aan toe is. En afwijken kan uiteraard nog steeds. Maar dan met een deugdelijke motivering waarom afwijken in dit geval is toegestaan.

Maar... wat gebeurt er nu als er straks niets verandert? Of als er met slechts een slappe motivering gewerkt wordt. En alle afwijkingen blijven zo toch behouden? Natuurlijk, als inschrijver kun je je ertegen verzetten. Maar als de opdrachtgever voet bij stuk houdt? De tijd tikt toch door. Het moment van inschrijven nadert. Ga je vóór de inschrijving al een kort geding aanspannen? Er zijn talloze redenen te bedenken waarom dat niet handig is. Maar heb je nog recht van spreken als je eenmaal hebt ingeschreven? Of ben je door in te schrijven dan toch maar akkoord gegaan met alle afwijkingen in het bestek. En had je maar eerder moeten piepen als het je niet zinde. Moeilijke vragen, waarop slechts de praktijk uitkomst zal kunnen bieden. En vragen waarvan ik hoop dat de Commissie van Experts daarbij een belangrijke rol zal gaan spelen.

Als Aanbestedingsinstituut zullen we er in elk geval kritisch naar kijken. Ik denk dat er veel brieven uit zullen gaan in de eerste weken van het tweede kwartaal - net nadat de nieuwe wet in werking is getreden. Om bij te sturen. En bij te dragen aan een snel leerproces. Maar ook om een stukje onwil of laksheid te bestrijden. Op alle punten uit de nieuwe wet en Gids. Maar zeker ook op dat punt van de contractvoorwaarden. Dat punt zal tot lang na de inwerkingtreding van de wet als bijzonder opmerkelijk te boek blijven staan. Zoveel is mij wel duidelijk.

februari 2013

## Hoofdstuk 2

# EMVI EN INNOVATIE



STICHTING  
Aanbestedingsinstituut  
Bouw & Infra

## 'Plan van Aanpak'-Spook

De branche is er al jaren druk mee. En ik doe er zelf ook enthousiast aan mee. Vaker toepassen van EMVI als gunningcriterium! Laat bouwers met de hoogste meerwaarde winnen, in plaats van die met de laagste prijs. Van een bouwer die de beste oplossing heeft bedacht mag je meer verwachten dan van een bouwer die het meest heeft gesneden in zijn begroting. Dan de praktijk.

De afgelopen maanden heb ik veel bouwondernemers gesproken, die beamen dat zij steeds vaker EMVI-aanbestedingen meemaken. En ook zij staan achter de grondgedachte dat meer vrijheid en verantwoordelijkheid leidt tot betere producten. Maar zij stuiten op een groot probleem, dat zich het best laat samenvatten als het 'Plan van Aanpak'-Spook. Dit ongrijpbare wezen is verzot op Plannen van Aanpakken in alle soorten en maten. Hoe meer, hoe beter! En hoe mooier, hoe beter! Het zorgt ervoor dat uitslagen van aanbestedingen ongewis en onvoorspelbaar zijn. Maar een resultaat komt altijd. En de uitslag is nauwelijks aanvechtbaar.

Het Spook zorgt ervoor dat inschrijvers niet weten waar ze aan toe zijn. Ze hebben goede ideeën die de kwaliteit verbeteren. Die kosten extra geld en in beginsel worden ze daarvoor beloond. Maar het Spook zorgt ervoor dat juist die informatie op voorhand niet duidelijk is. En dus komen de inschrijvers in een onmogelijk dilemma: ga ik meerwaarde bieden tegen een hogere prijs en geef ik mij daarmee over aan de grillen van het PvA-Spook? Of blijf ik weg uit deze duistere wereld en bied ik een minimale oplossing tegen een minimale prijs? In dat laatste geval heb ik meer zekerheid over mijn score en heb ik in elk geval een hoop energie (en kleureninkt) bespaard. Er is maar één remedie om dit Spook de das om te doen. Objectiveren. Maak de wensen met betrekking tot de meerwaarde zo veel mogelijk objectief. Gebruik meetbare eenheden waar het kan. Geef indicaties van welke uitkomsten goed scoren en welke uitkomsten niet. Natuurlijk zullen dan nog punten overblijven die in een Plan van Aanpak vermeld moeten worden. En die dus subjectief beoordeeld moeten worden. In die gevallen blijft dan een klein Spookje aanwezig. Maar kleine Spookjes leiden niet tot grote dilemma's en onvoorspelbare resultaten. Die zorgen juist voor een beetje sjeu in de aanbesteding – en daar is natuurlijk niets mis mee.

*augustus 2011*

## Fiat Panda

De Fiat Panda Classic 1.2 is met een cataloguswaarde van 6.990 Euro de auto met de laagste prijs van Nederland. Toch rijdt lang niet iedereen in deze auto. En dat is niet vreemd. Voor (bijna) niemand is de prijs immers het enige criterium. Meestal tellen er meer zaken mee. Comfort. Bedrijfszekerheid. Ruimte. Prestaties. Restwaarde. Uitstraling. Ik noem er zo maar een aantal en waarschijnlijk kunt u er nog zo drie bij bedenken. Mooi staaltje EMVI, zou ik zeggen. En iedereen lijkt dat te beheersen.

Vooraf in dat licht blijft het toch vreemd dat de meeste inkopers van werken grote moeite hebben met EMVI-aanbestedingen. Ze komen allereerst veel te weinig voor. En bij die paar waar het wel gebeurt, is vervolgens de kans op rommel groot. Kwaliteitscriteria waarop iedereen een 7 scoort (zodat het toch weer om de laagste prijs gaat). Puntensystemen die uitnodigen tot manipulatie (zodat een ongewenste partij komt bovendrijven of de aanbesteding helemaal mislukt). Plannen van Aanpak die als een black box uitkomsten genereren (maar waarbij de inschrijvers volledig in het duister tasten). Allemaal zaken waardoor bouwers op dit moment nog niet echt enthousiast worden van een gemiddelde EMVI-aanbesteding. Ik denk weer even terug aan de Fiat Panda – ook niet de standaardwagen van een inkoper. Ze kunnen het dus wel, die inkopers.

### ‘De Fiat Panda, ook niet de standaardwagen van een inkoper’

Natuurlijk, voor een aanbestedende dienst gelden beginselen als transparantie, objectiviteit en non-discriminatie. Daar heb je als particulier geen last van. Maar eigenlijk zit daar het probleem ook niet zo. Het lijkt veeleer te gaan om het formuleren van de juiste en reële wensen. En vervolgens van de wijze waarop hierop gescoord kan worden. Gevoel en affiniteit met het onderwerp zijn daarom belangrijk. Autokopers hebben dat over het algemeen wel. Maar voor een gereguleerde aanbesteding is een affiniteit nodig die tweeledig is. Affiniteit voor het object van aanbesteding, maar ook voor het proces van aanbesteden. Het samenkomen van inkoopkennis en materiekkennis. Maar in een wereld waarin techneuten en inkopers alleen maar verder uit elkaar groeien, is dat misschien wel het grootste probleem.

*juni 2012*

## Materiekennis of materiekkennis?

Ik heb het altijd als een tegenstelling ervaren. Ik vind het belangrijk dat er voldoende materiekkennis aanwezig moet zijn bij een aanbesteding. En inkopers denken daar juist anders over. Zij willen de invloed van materiedeskundigen juist beperken. Ik dacht dat ik dat begreep: inkopers willen hun eigen taak uitvoeren. Ze willen niet voor de voeten gelopen worden door techneuten zonder inkoopkennis. Maar daardoor lopen er veel dingen mis. Eisen, selectiecriteria en gunningcriteria sluiten vaak niet goed aan bij de opdracht. Of bij wat de markt te bieden heeft. En dat leidt ertoe dat partijen ten onrechte buiten de boot vallen. Of dat een aanbesteding als ‘economisch meest voordelige’ uit de bus rolt, terwijl iedereen ziet dat andere aanbestedingen zeker zo goed zijn. Juridisch klopt het allemaal wel. Maar zou het resultaat van een inkoopproces niet voorop moeten staan? In plaats van het gemak van het werk van de inkoper?

Inmiddels heb ik begrepen dat goede inkopers iets heel anders bedoelen met het beperken van materiedeskundigen. Wie steeds deskundigen betreft bij de voorbereiding van een aanbesteding, krijgt steeds dezelfde oplossing. Het is de dood in de pot voor de innovatie. Deze deskundigen willen problemen voorkomen en dat leidt tot overdimensionering. Bestekken met gouden randjes. En als later – bij de uitvoering – blijkt dat er een specificatie of voorschrift over het hoofd gezien is, moet de opdrachtgever meteen bijlappen. Inkooptechnisch niet handig dus. En in feite een schreeuw om functioneel specificeren.

En die schreeuw herken ik! Daar ben ik het van harte mee eens. Geef de partij die het werk uitvoert meer verantwoordelijkheid om het op de beste en meest efficiënte wijze te doen. Geïntegreerde contracten. Daar moeten we er meer van hebben. Ik zit dus op één lijn met die inkoper. En andersom blijkt dat ook het geval. Het opstellen van eisen en criteria bij een aanbesteding kan nooit op een goede manier gebeuren als er niet iemand naar kijkt met verstand van de technische en praktische aspecten. Weg tegenstelling!

*november 2012*



## Voorspelbaar

In gesprekken loop ik er af en toe tegenaan. Opdrachtgevers die vinden dat je sub-gunningcriteria en wegingsfactoren niet vooraf bekend moet maken. Het deelnemen aan een EMVI-aanbesteding zou daarmee namelijk gereduceerd worden tot het afvinken van onderdelen – een tick-box exercitie dus. Als iedereen weet waaraan je moet voldoen om goed te scoren, dan zullen alle inschrijvers hun aanbieding daarop afstemmen. Gevolg: een voorspelbare uitkomst en alleen maar eenheidsworsten. Althans, dat hoor ik in zo'n gesprek dan vaak.

Daar stel ik dan tegenover dat als je niet vertelt wat je graag wilt hebben, je het voor inschrijvers onmogelijk maakt om de best mogelijke aanbieding te doen. Voor aannemers bestaat er niet één ideale oplossing waarmee ze het liefst inschrijven. Per definitie passen zij hun oplossing zo aan, dat hij het meest aan de wensen van hun klant tegemoet komt. Natuurlijk om de aanbesteding te winnen, maar meer nog om het de klant naar zijn zin te maken. Als wegingsfactoren en sub-gunningcriteria achter gehouden worden, lukt dat niet. En dat frustreert. Het tast de voorspelbaarheid van de score en de rationaliteit van de inschrijving aan. En daarmee wordt de EMVI-aanbesteding een lelijk ding.

Deze week verscheen er een uitspraak van de Rotterdamse voorzieningenrechter. Inzet van het geschil was onder meer de vraag of de gemeente Schiedam een weging aan sub-gunningcriteria mocht toekennen, zonder dat deze weging vooraf bekendgemaakt was. Met een beroep op het transparantie-beginsel oordeelde de rechter dat deze gang van zaken niet toelaatbaar was. Het is niet in alle gevallen verplicht om wegingsfactoren toe te kennen aan sub-gunningcriteria. Maar als een weging wordt gebruikt, dan moet deze ook aan alle inschrijvers vooraf bekend gemaakt worden.

Leidt het bekend maken van alle wegingsfactoren en sub-gunningcriteria tot voorspelbaarheid? Dat is deels mogelijk. Maar de voorspelbaarheid van de uitkomst van een aanbestedingsprocedure bij het achterwege laten van wegingsfactoren is vele malen groter! Dat leidt namelijk tot onrechtmatigheid en daarmee tot heraanbesteding. Hoeveel voorspelbaarheid wilt u hebben?

*mei 2012*



## Hoofdstuk 3

# PROFESSIONALITEIT

STICHTING  
Aanbestedingsinstituut  
Bouw & Infra

## Over de Ellende Heenkijken

Sommige boeken blijven eeuwenlang hun actualiteitswaarde behouden. U denkt waarschijnlijk in de eerste plaats aan dikke, religieuze verhandelingen. Maar verrassend genoeg zijn ze er ook op het gebied van het aanbestedingen! Goed, 'eeuwenlang' is misschien wat overdreven, maar het boek dat ik laatst uit de kast trok, 'Gemeentelijk Aanbesteden', stamt uit 1996 – dat is toch de vorige eeuw en in de aanbestedingswereld is dat stokoud.

Maar tegelijkertijd heeft het werk waarop André Dorée destijds promoveerde nog weinig aan actualiteitswaarde ingeboet. Sterker nog, wat mij betreft komt er nieuwe druk. Want de tijd is rijp om opnieuw kennis te maken met het mechanisme van het 'Over het Project Heenkijken', ofwel OPH. OPH is het mechanisme waarbij goede resultaten van de samenwerking in het ene project leiden tot een reële kans op vervolgwerkzaamheden. En dat maakt op zijn beurt een duurzame, zakelijke relatie mogelijk. Een aannemer zal namelijk extra zijn best doen, als hij weet dat daarmee een volgende opdracht dichterbij komt. Dorée gaf aan dat dit mechanisme het best werkt bij gunning uit de hand. Dat is waar, maar daarvoor krijgen we anno 2011 de handen niet meer op elkaar. Ik denk dat OPH ook prima werkt als een aanzienlijk deel van de opdrachten in de markt wordt gezet via meervoudig onderhandse aanbestedingen. Daarbij moeten dan niet meer dan 3 of maximaal 5 partijen worden uitgenodigd – anders is het verschil met een openbare procedure te klein.

Onderzoek van EIB en Aanbestedingsinstituut wijst uit dat 85% van alle openbaar aanbestede projecten een waarde heeft die kleiner is dan 1,5 miljoen Euro. En dat is een grens die de Rijksoverheid al jaren hanteert als grens tussen onderhands en openbaar aanbesteden. Decentrale overheden: Verhoog dus deze grens tot 1,5 miljoen en het betekent een start van het einde van de vechtcultuur tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers in de bouw. Van OPH naar OEH, Over de Ellende Heenkijken, dus. OPH als oude wijn in een nieuwe zak. Maar net als sommige boeken, wordt sommige wijn ook alleen maar beter als hij wat langer op de plank ligt.

*september 2011*

## Oud papier

Soms moet je als inschrijver bij een aanbesteding binnen 14 dagen na een verzoek daartoe allerlei bewijzen verstrekken. En je weet natuurlijk dat je daar zorgvuldig mee moet omgaan. Want wat de consequentie is van het niet tijdig aanleveren van de stukken, is op voorhand moeilijk te voorspellen. Dat ondervond ook een recyclebedrijf bij een bestek voor de inzameling van oud papier. Hij schreef in op een bestek met drie percelen. Twee van de drie percelen kreeg hij gegund, maar nummer drie niet. Hij had voor dat perceel namelijk aangegeven dat hij verwerkingslocaties a en b zou gebruiken. Toen kwam het verzoek om de vergunningen van beide locaties te overleggen.

### **‘Een aanbesteder die zo met regeltjes omgaat, mogen ze van mij bij het oud papier zetten’**

De inschrijver overlegde de vergunningen voor locatie a en een andere locatie. Fout dus. Dus overlegde hij alsnog de vergunningen voor locatie b. Maar dat deed hij twee dagen te laat. En dus ging de opdracht aan zijn neus voorbij. Hij vocht het nog aan, maar de rechter was onverbiddelijk. Gelijkheidsbeginsel. En hoewel ik de rechter nog wel volg, begrijp ik niet dat de aanbestedende dienst het zover heeft laten komen. Zij laat hier de laagste inschrijver immers glijpen!

Een inschrijver waarvan vaststaat dat hij een passende aanbieding heeft gedaan. Alle vergunningen zijn aanwezig. Er is geen regel vervalst. Maar de burger mag het prijsverschil met de opvolger betalen. Een aanbesteder die zo met de regeltjes omgaat, mogen ze van mij bij het oud papier zetten. En ik weet wel een bedrijf die deze partij graag naar een verwerker zou willen brengen...

*maart 2012*

## Beloning

Tot en met de gunning heb je, als opdrachtgever, de potentiële contractpartijen bij een aanbesteding behoorlijk in de hand. Wie betaalt, bepaalt. En inschrijvers die het niet bevalt, wel, die hoeven toch niet in te schrijven? Daar komt bij dat er nooit een plicht tot gunnen is, dus je kunt altijd nog op je schreden terugkeren. Maar dan... Als het contract eenmaal gesloten is... Dan zijn de rollen omgedraaid. Die voorheen zo onderdanige inschrijver is contractant geworden. Hij zit nu aan de knoppen. Alle prachtige Plannen van Aanpak ten spijt: het is maar afwachten hoe het in de praktijk uitpakt. Een kwestie van pech of geluk? Ik denk het niet, hoor. En ook geen kwestie van de boel juridisch nog verder dichttimmeren.

Het is een kwestie van goed gedrag uitlokken door het te belonen. Dat kan door (een kans op) onderhandse opdrachten in het vooruitzicht te stellen. Of door ingewikkelde systemen als Past Performance en Best Value Procurement. Maar het kan ook eenvoudiger. Afgelopen woensdag publiceerde Cobouw nog over een aanbesteding waarbij dat gebeurde. Variabel onderhoud aan Rijkswegen. Een contract voor twee jaar, met een optie tot verlenging voor nog twee jaar. Een beloning voor goed gedrag dus. Binnen het contract, eenvoudig en doeltreffend. Natuurlijk kan de opdrachtnemer nog steeds de randen opzoeken. Maar gaat hij eroverheen, dan komt de verlenging in het geding. En daarmee de helft van de omzet. Dat laat hij niet gebeuren. En dus krijg je realistische inschrijvingen die precies worden uitgevoerd. Een beter proces van A tot Z. En daarmee een beloning voor alle partijen!

*maart 2012*

## Schappelijk

Waterschappen intrigeren me. Een bestuurlijke laag met eigenlijk maar één doel. Zorgen dat Nederland zijn voeten droog houdt. En daar met ziel en zaligheid aan werken. Dijken bouwen, sluizen en gemalen, stuwen en dammen. Ze hebben ook nog een politieke component. Die is veel minder voelbaar dan bij die andere decentrale overheden. Ik heb het idee dat ze daar zelf ook een beetje mee worstelen. En de Nederlandse bevolking zit er ook niet op te wachten. Waterschappen moeten gewoon hun werk doen!

In diezelfde lijn heb ik ook gemerkt dat de waterschappen inkopen en aanbesteden maar lastig vinden. Ze weten wat ze willen en wie het kan leveren. Al dat aanbestedingsgedoe eromheen leidt alleen maar af. In het verleden waren de cijfers van Aanbestedingsinstituut over het presteren van de waterschappen dan ook weinig imponerend. Maar de afgelopen twee jaar is er wat bijzonders gebeurd. Mogelijk heeft u het gelezen in deze krant afgelopen dinsdag. Na het water hebben ze nu ook het licht gezien, die waterschappen! Dramatisch minder fouten dan voorheen. En het mooie is, dat ook hier die doelgerichtheid en Hollandse nuchterheid terugkomt.

### 'Al dat aanbestedingsgedoe leidt alleen maar af'

In 2008 werd het probleem onderkend, een werkgroep opgericht, stakeholders erbij en samen naar schappelijke oplossingen zoeken. In 2009 werd de oplossing gepresenteerd. Geen dikke notities en beleidsstukken. Gewoon een paar A4-tjes met concrete uitgangspunten. Die gaan we met zijn allen toepassen. En dat gebeurt dus ook. Niet alle waterschappen, en niet op alle punten, maar toch. Een meer dan significante verbetering in 2 jaar tijd. Dat doen provincies en gemeenten de waterschappen niet na. Maar ook die krijgen een kans. De Gids Proportionaliteit – waarover ministerie en schrijfgroep het gelukkig tóch weer eens geworden zijn – is ook een schappelijk stuk. Een duidelijke en concrete set aanbevelingen. Acceptabel voor opdrachtgevers en opdrachtnemers. Het heeft alles in zich om de aanbestedingspraktijk flink te verbeteren. Net zoals dat bij de waterschappen al is gebeurd. En misschien worden die gemeentes en provincies dan ook nog eens net zo intrigerend als de waterschappen!

juli 2012

## Overijssel

Ooit was Nederland een federale staat, waarin autonome 'provinciën' samenwerkten. De reden daarvoor was een gedeelde zorg over het oprukkende Spanje. Er was in eerste instantie dus vooral sprake van een defensieve unie. Voor het overige waren de provinciën toch vooral onafhankelijke staten.

Inmiddels, ruim 400 jaar later, zijn er regelmatig discussies over het bestaansrecht van provincies als bestuurlijke laag. Wat daar ook van zij, de grote verschillen tussen de provincies en de grote autonomie van 400 jaar geleden ligt inmiddels ver achter ons. Maar toch kwam dat 'zeven provinciën'-gevoel weer even terug toen ik de cijfers zag van de scores van elk van de provincies op het toepassen van EMVI als gunningcriterium bij aanbestedingen. Het blijkt namelijk dat provincies op dat punt nog heel erg hun eigen weg volgen. Een mooi voorbeeld is de provincie Overijssel. In maar liefst 64% van al haar openbaar gepubliceerde aanbestedingen van werken hanteert zij EMVI als gunningcriterium. Een prachtige score, waarmee ze al vooruit loopt op de EMVI-tenzij-gedachte, die we in de tekst van de nieuwe aanbestedingswet terugzien. Kijken we naar grote buur Gelderland, dan blijft hetzelfde percentage steken op een schamele 6%. Een factor 10 lager dus. Bij de provincie Gelderland moet je kennelijk niet zijn voor innovatie en creatieve oplossingen. Al doet Gelderland het weer oneindig beter dan andere buur Flevoland. Samen met Zeeland bezet Flevoland namelijk de laatste plek. Met een score van 0%. Geen enkele EMVI-aanbesteding dus, althans niet de groep aanbestedingen die openbaar aangekondigd zijn. En dus geen meerwaarde. Geen kennis uit de markt gebruiken. Concurrenieren op laagste prijs. Grote kans op ellende tijdens de uitvoering.

Hoog tijd voor een nieuw interprovinciaal beraad. Gedeelde zorg over de huidige aanbestedingspraktijk. Er is een hoop te winnen. Tijd voor het oprichten van de 'Republiek der twaalf verenigde professionele opdrachtgevers'. Eerste bespreking op het provinciekantoor te Zwolle. Er gloort een mooie toekomst voor de Nederlandse Provinciën.

september 2012

## Utrechtse cijfertjes

Van huis uit ben ik een Bèta en ik hou dan ook van cijfertjes. De boekjes die jaarlijks door Aanbestedingsinstituut worden uitgebracht, vinden daarin ook hun oorsprong. Waar de meer mensgerelateerde wetenschappen gevormd worden door meningen en zacht cijfermateriaal, geldt binnen de Bèta-wereld: meten is weten. Daarom hecht ik ook zo aan onze analyse van alle aankondigingen van werken. Pas als je meet, weet je waar je het over hebt.

Ik zag vorige week dat ik een medestander heb binnen de afdeling Concerninkoop van de gemeente Utrecht. Eind september heeft deze afdeling namelijk een 'Rapportage Aanbestedingsbeleid 2011' gepubliceerd. Een rapportage vol interessante cijfers en grafiekjes en met een aardige tekst eromheen over hoe de cijfers te interpreteren.

De meest opvallende cijfers voor mij daarin zijn de cijfers over 'inkoopvoordeel'. Inkoopvoordeel wordt gedefinieerd als het verschil tussen de vooraf geraamde opdrachtwaarde en de werkelijk gerealiseerde inkoopprijs. Anders gezegd: hoever duiken de inschrijvers onder de raming door. Bij één-op-één blijkt dat 3% te zijn, meervoudig onderhands komt uit op 10% en een openbare aanbesteding levert langjarig gemiddeld een besparing op van 20% ten opzichte van het geraamde budget.

Bij deze cijfers wordt keurig aangevoerd dat het netto-effect van het inkoopvoordeel niet bekend is. Ook in Utrecht weten ze dus niet het antwoord op de essentiële vraag wat er van het inkoopvoordeel aan het einde van rit – dus na afronding van alle meerwerkdiscussies - overblijft. En juist in een stad als Utrecht zou dat heel relevante informatie zijn. In Utrecht wordt immers 92% van de openbare aanbestedingen voor werken traditioneel en op laagste prijs in de markt gezet. En dat is nu – door de grote concurrentie op prijs en de afwezigheid van een langere termijn perspectief – meteen de grootste voorspeller van meerwerkdiscussies. De aanbeveling naar aanleiding van de cijfers had ik dan ook anders geformuleerd. Niet een verlaging van de drempel voor toepassing van de meervoudig onderhandse naar 10.000 Euro (!), maar een meting van het netto-effect van het inkoopvoordeel. Meten is weten. Pas dan heb je zinvol cijfermateriaal in handen om de discussie over de keuze van de procedure zinvol te voeren!

*oktober 2012*



## Hoofdstuk 4 OVERIG



STICHTING  
Aanbestedingsinstituut  
Bouw & Infra

### Zuinigheidsbeginsel

Nederlanders heten een zuinig volkje te zijn. En we staan vooraan als er ergens wat te verdienen valt. Handelsgeest noemen we dat. Maar het zuinigheidsbeginsel bij aanbestedingen wil nog altijd niet doorbreken in Nederland.

Een voorbeeld: bij een inschrijving op een bestek van 10 miljoen is een postje op de inschrijfstaat vergeten van 900 Euro. Duidelijk staat in het bestek vermeld dat alle posten ingevuld moeten worden, zodat vaststaat dat aan deze eis niet is voldaan. Ook staat vast dat deze zelfde post meermaals in het bestek terugkwam en daar steeds op 900 euro was afgeprijsd. Wat nu? Het bestek is niet compleet ingevuld, dus de inschrijving lijkt ongeldig. Maar het is wel een zware sanctie voor een vergeten postje van nog geen promille van de inschrijfsom.

Misschien heeft u dit voorbeeld de zaak van de Antwerpse Bouwwerken al herkend. Een zaak die alweer twee jaar geleden speelde voor de Europese rechter. De rechter oordeelde dat er in dit geval sprake is van een gebrek dat eenvoudig te verklaren is en dat gemakkelijk kan worden opgeheven. In zo'n geval moet de aanbesteder om een verduidelijking vragen. Als deze verduidelijking er vervolgens toe leidt dat het gebrek inderdaad eenvoudig opgelost kan worden zonder dat de mededinging geschaad wordt, dan mag de aanbieder niet zo maar aan de kant geschoven worden. Sterker nog: dan moet de best scorende inschrijver de mogelijkheid gegeven worden de aanpassingen door te voeren. Maar het mooiste komt nog: door een economisch meest voordelige inschrijving af te serveren op een kleinigheid, zoals de eis dat een inschrijfstaat compleet hoort te zijn, wordt in strijd gehandeld met het beginsel van „zuinigheid“. Voilà. Dat beginsel van zuinigheid komt in dit geval voort uit het Financieel Reglement van de commissie – maar ik zie niet goed in dat dit voor Nederlandse aanbesteders anders zou werken. Ik verwacht in elk geval wel van onze overheid dat zij zuinig met de centjes omspringt. En dat zijn we ook aan onze volksraad verplicht!

Dus Aanbestedende Diensten van Nederland: houdt de eer van uw land hoog en weest zuinig! Laat u niet te snel door uw juristen voorschrijven dat u de laagste inschrijving moet passeren op grond van het ontbreken van een formaliteit. Het zuinigheidsbeginsel staat aan uw kant en daarmee vallen harde euro's te winnen!

oktober 2011

Hoofdstuk 4 Overig

## Academie

In tijden waarin we overspoeld worden door naargeestige boodschappen over de crisis, vergeten we soms dat er ook nog mensen bezig zijn met constructieve en positieve dingen. Ik merkte dat afgelopen woensdag, toen ik aanwezig mocht zijn bij de aftrap van Limburgse Aanbestedingsacademie in het schilderachtige Thorn. Alles zat dan ook mee op deze dag: het zonnetje scheen, de sfeer was Limburgs prettig en de lunch was goed.

Je zou bijna vergeten dat de aanleiding voor het starten van deze Academie juist één brok frustratie en ellende is. Aannemers en opdrachtgevers die hopeloos met elkaar overhoop liggen. Onoorbare praktijken bij de verkrijging van werk. Een moordende concurrentie waarbij lokale bedrijven niet of nauwelijks meer aan bod komen.

### **‘Het bourgondisch leven laten ze niet zomaar aan de kant drukken’**

Het zijn praktijken die we overal in het land tegenkomen, maar die om de een of andere reden juist in Limburg extra hevig lijken te zijn. En die daar meer de aandacht trekken. En dus is het mooi om te zien dat er wat beweegt, juist in Limburg. Dankzij de lokale Regieraad, enkele zakelijke wethouders en een enthousiaste gedeputeerde wordt er actief ingegrepen. Meer innovatie. Meer vrijheid voor onderhandse procedures. Meer kansen voor lokaal MKB. Minder moordende concurrentie en minder openbaar op laagste prijs. Er gloort weer licht aan de horizon voor de Limburgse aanbesteders en ondernemers. Er is weer hoop. En de Limburgse Aanbestedingsacademie moet ervoor zorgen dat het vuurtje zich snel verspreidt over heel Limburg. En als ik het sfeertje zo proefde, denk ik dat dat nog gaat lukken ook. Ik hoop het in elk geval van harte.

Aan het eind van de bijeenkomst werd champagne uitgereikt. En werd er getoost op deze nieuwe start. Keurige dames brachten in adequaat tempo warme en koude hapjes binnen. Het bourgondisch leven laten ze niet door de eerste de beste crisis aan de kant drukken. Er moet ook wat te genieten overblijven. Onderweg in de auto praat iedereen elkaar de put in rondom de Eurocrisis. ‘Ga toch eens naar Limburg’, hoor ik mezelf nog onwillekeurig mompelen. En dan rij ik voor Utrecht de file in.

*november 2011*

## SROI

Social return on investment. Een mooie term. En op zich een mooi idee. Als overheid moet je investeren. Bijvoorbeeld om de infrastructuur uit te breiden of op orde te houden. Of om voorzieningen te creëren en in stand te houden. En als je dan toch investeert, dan kun je dat maar beter doen op een verstandige manier. Dus je schrijft duurzame materialen voor, je let op energieverbruik en je schenkt Max Havelaar koffie (of gelijkwaardig). Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen heet dat. En daarbinnen valt ook SROI. Het betrekken van mensen met afstand tot arbeidsmarkt.

Er zijn trouwens al aanbesteders die al jaren een ‘5%-regeling’ toepassen. Dus nieuw is het allemaal niet. Maar dat betekent niet dat het daarmee gemakkelijk is! Toegegeven – in een bestek voorschrijven dat 5% van de loonsom gevuld moet worden met werklozen is niet zo ingewikkeld. Maar het rendement van die bepaling is meestal nihil. De kaartenbakken van UWV zijn immers niet gevuld met goed opgeleide vakmensen. En als die er al zijn, dan is er sprake van verdringing: de werkloze vakman verdringt de vakman die nog in dienst is. Voor deze laatste is dan geen werk meer – dus nu belandt hij in de kaartenbak. En de volgende keer zijn de rollen omgedraaid. Een tikkeltje gechargeerd misschien, maar in de kern laat dit wel zien dat SROI niet per definitie iets positiefs is.

Positief wordt het wel als er een scholingscomponent bij komt. Een aannemer neemt een klus aan. Voor een stukje gespecialiseerd werk heeft hij behoefte aan nadere ondersteuning. In plaats van deze ondersteuning extern in te huren, plukt hij een werkwillende werkloze uit de kaartenbakken, die bereid is een opleiding te volgen. De aannemer investeert, en wordt daartoe aangemoedigd door de SROI bepaling. Na de klus – of na een aantal kleinere klussen – houdt hij een prima specialist over. En dat is waar Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen over gaat. Verantwoord ondernemen ten behoeve van de gehele maatschappij. En dus ook van de aannemer. Wie dat begrijpt, heeft de sleutel tot een doelmatig SROI-beleid in handen!

*februari 2012*

## Bulgaarse toestanden

Vorige week was ik op uitnodiging van de Bulgaarse Bouw Kamer in Sofia om te vertellen hoe we in Nederland als bouwbranche de aanbestedingspraktijk monitoren. Ik heb hen de werkwijze van Aanbestedingsinstituut toegelicht. Maar ook hebben we stil gestaan bij de verschillen in de aanbestedingspraktijk in beide landen. Eén van de grootste problemen bij het aanbesteden in Bulgarije is de toepassing van discriminerende bepalingen. Aanbestedingen worden regelmatig naar één partij toegeschreven. Bijvoorbeeld door de referentie-eisen zo te stellen, dat er maar één partij overblijft die aan de eisen kan voldoen.

Ik stel me daarop meteen een gerichte actie van Aanbestedingsinstituut voor. Een scherpe brief waarin de gang van zaken aan de kaak wordt gesteld. Klare taal, goed onderbouwd en vergezeld van een constructieve oplossingsrichting. In Nederland zou dat zeker resultaat hebben. Wij zijn doorgaans wel bevattelijk voor sterke argumenten. En ook wel een beetje angstig voor de gevolgen als blijkt dat we iets niet goed hebben gedaan. In Bulgarije werkt dat niet, zoveel werd me wel duidelijk. Luisteren naar opmerkingen van een instituut zonder een wettelijke basis? Uitgesloten! Wie je bent is daar nog altijd veel belangrijker dan wat je boodschap is. Jammer? Ach, vooral 'anders', zou ik zeggen.

De nadruk op de regels heeft namelijk ook zijn voordelen. Zo heeft Bulgarije wel een heel behoorlijke en afgewogen aanbestedingswet. En die is trouwens in een paar maanden opgesteld en in werking getreden. En er bestaat nationaal Aanbestedingsagentschap – een soort autoriteit die ervoor moet zorgen dat de regels goed worden nageleefd en die aanpassingen aan de regels kan voorstellen. Sinds kort heeft dit agentschap 10 dagen de tijd om een aankondiging van een (decentrale) overheid te corrigeren, als deze niet deugt. Pas na deze periode wordt een aankondiging daadwerkelijk gepubliceerd. Een filter dus, dat in potentie in staat is om in één klap alle zichtbare fouten uit aankondigingen te halen! Een briljant concept dat, mits goed uitgevoerd, alle discussie over een gids proportionaliteit en een klachtenregeling overbodig maakt. Een concept waarmee tevens de professionaliteit van de inkoop stevig wordt bevorderd. Bulgaarse toestanden? Ach, eigenlijk helemaal zo gek nog niet!

februari 2012

## 5 sterren hotel

Er zijn wel 100 manieren om aan te tonen dat je – als inschrijver bij een aanbesteding – bijvoorbeeld een duurzame bedrijfsvoering nastreeft. Wie daarvoor een oplossing zoekt, komt al gauw bij een ladder terecht. Een mooi instrument om verschillende prestaties van een bedrijf te combineren. De uitkomst is een 'trede' op de ladder. Niets nieuws eigenlijk. Want het sterrenstelsel in de hotelbranche kennen we al jaren. Het succes daarvan zit in een paar karakteristieke kenmerken. Zo is het een systeem dat langdurig vast ligt. De laatste wijziging is van 2003. Dus loont het om te investeren: extra sterren rechtvaardigen een hogere prijs. En ze trekken een ander publiek. Daarbij kent de hotelbranche maar één classificatiesysteem, dat universeel gebruikt wordt. Dus niet een apart systeem voor de kwaliteit van de bedden, de inrichting van de kamer, de hoeveelheid en kwaliteit van het personeel, de voorzieningen enzovoorts. En er zijn ook niet meerdere, keurende organisaties die elk hun eigen methodiek hanteren en daarin hun eigen accenten leggen.

### 'De opdrachtgever wil het liefst de hoogste trede'

De praktijk van ladders in de Bouw voldoet niet aan bovengenoemde succesfactoren uit de hotelbranche. Ladders zien op kleine deelgebieden. En dus zijn er vele ladders ontstaan voor evenzevele deelgebieden: CO<sub>2</sub>, MVO, SR(OI) en dan zijn we er vast nog niet. Daar komt bij dat er voor sommige onderwerpen meerdere ladders dreigen te ontstaan. Voorts is het onderscheidend vermogen van een ladder vaak beperkt. De opdrachtgever wil het liefst de hoogste trede. Dus als je een kans wilt blijven maken, dan zul je ook op de hoogste trede terecht moeten komen. Van elk van die ladders. Met andere woorden: het is voor inschrijvers geen strategische keuze om hoog te scoren (zoals dat bij een 5 sterren hotel het geval is), maar een must om niet af te vallen in de race. Als reactie daarop worden eisen weer zwaarder en zijn steeds nieuwe investeringen noodzakelijk. Zou dit in de hotelbranche gebeuren, dan zou er een handje vol hotels overblijven. Hotels die zeer goed zijn, maar ook zeer duur. En daarmee onbereikbaar voor velen. We moeten ervoor waken dat dat in bouw niet gebeurt!

december 2012



## Brandende schoenen

De uitverkoop. Slenterend langs vitrines en etalages, op zoek nieuwe schoenen. In de motregen denk ik aan een recente uitspraak over schoenen die moesten worden aanbesteed. Gevechtslaarzen. Juist ja, bestemd voor het leger.

Ik ben zo vrij u even mee te nemen naar deze wonderde wereld. Niet omdat het zo relevant is voor de dagelijks (bouw)praktijk. Maar wel om te beseffen dat aanbesteden niet alleen in de bouw een ingewikkelde zaak is.

De aanbesteding betrof drie percelen en acht inschrijvingen. Zes (!) inschrijvingen vielen af op formele gronden. Met de overgebleven twee leveranciers werden testen gedaan: een lab test op waterdichtheid, en een draagproef van drie maanden. Daarvoor moesten 50 paar per type laars worden ingeleverd. Voor één perceel sneuvelde de inschrijving van partij A: de laarzen bleven niet voldoende droog na de lab test. Voor de overige percelen bleken de schoenen van B economisch meer voordelig. A stond dus volledig met lege handen. Zij spande een zaak aan. De schoenen van B zouden niet voldoende brandveilig zijn. Deze schoenen waren namelijk ook in de winkel te koop en A had de moeite genomen deze eens in de fik te steken. En dat ging veel te makkelijk. De rechter ging hierin mee en schortte de procedure op. De staat moest eerst onderzoek verrichten naar de brandveiligheid. Zij vroeg daarbij opnieuw schoenen op bij A en B. A pikte dat niet. Nieuwe schoenen konden alsnog brandveilig gemaakt worden. De originele schoenen moesten gebruikt worden. Van die 50 paar waren er vast nog 3 over. Maar de staat wilde toch nieuwe en zo stonden partijen binnen drie maanden opnieuw voor dezelfde rechter. De rechter oordeelde dat nieuwe laarzen gebruikt mochten worden. Maar ook dat de staat erop moest toezien dat de nieuwe laarzen niet afweken van de originele. Hoe? Dat vertelde hij er niet bij. We zijn inmiddels vier jaar na publicatie van de aankondiging. Nog altijd is er geen zicht op de levering van nieuwe laarzen.

Ik slenter nog steeds door de stad en realiseer me dat ik in vier jaar aardig wat schoenen versleten heb. En ook: dat het aanbesteden van werken eigenlijk zo gek nog niet is.

*januari 2013*

## Muilkorf

Je kunt overal rechtszaken over voeren. Dat kan een keuze zijn. Maar het kan je ook overkomen. Dat je het gevoel hebt dat je er niets aan kunt doen. Bij aanbestedingsgeschillen voelt een aanbesteder het vaak zo. Het is namelijk altijd één van de inschrijvers die een zaak aanhangig maakt. En als opdrachtgever ben je dan mooi de dupe.

Ik kwam laatst een zaakje tegen waarin de gemeente Amsterdam de gebeten hond was. De vraag was of de laagste inschrijver voldeed aan de eis dat hij VCA\*\* gecertificeerd was. De opvolger meende van niet. Terecht, want de inschrijver was dat zelf niet. Maar deze inschrijver deed een beroep op een derde partij (met VCA\*\*). En dus voldeed hij toch. Althans, dat vond hijzelf en met hem de gemeente. De opvolger vond dat je je voor een certificering niet kon beroepen op een derde. En dat werd dus onderwerp van geschil voor de rechter. De gemeente achterlatend met het gevoel door de hond of door de kat gebeten te worden. Zou de gemeente het beroep op de derde immers niet gehonoreerd hebben, dan zou deze laagste inschrijver de zaak waarschijnlijk voor de rechter hebben gebracht. Ik kan ze bijna horen zuchten, daar in Amsterdam.

### ‘Ik kan ze bijna horen zuchten, daar in Amsterdam’

En toch was een rechtszaak te voorkomen geweest. Door bij het formuleren van de eisen net iets langer na te denken. Bijvoorbeeld over de vraag of VCA\*\* als geschiktheidseis opgenomen moest worden. Het alternatief is namelijk het op te nemen als bestekseis. “De posten xx t/m yy moeten uitgevoerd worden door een partij die VCA\*\* gecertificeerd is”. Dat is klip en klaar. En een dergelijke partij zal er dus ook bijgehaald moeten worden – als je als inschrijver zelf tenminste geen VCA\*\* bezit. Dat kun je makkelijk in het werk toetsen. En dus krijg je daarmee geen gelazer bij de aanbesteding. Verrassend eenvoudig eigenlijk. Geen onnodige eis en dus geen risico op een rechtszaak. Een effectieve muilkorf dus eigenlijk voor zowel de hond als de kat.

*februari 2013*

## Schoolbestuur

Afgelopen woensdagmiddag had ik een thuiswedstrijd. Op de fiets naar de Dom in mijn woonplaats Utrecht voor een middag over scholenbouw in stad. Het ging onder meer over de mogelijkheden van innovatief aanbesteden - vandaar dat ik gevraagd was erbij te zijn. Met twee koters in een Utrechtse school had ik - als direct betrokkene - nog een extra reden om aanwezig te zijn. Nu wist ik van de scholenbouw niet zo gek veel af. Bij aanbestedingen van scholen gaat er vaak wat mis, weet ik uit onze ervaring bij Aanbestedingsinstituut. En ik had al een vermoeden waarom dat zo was. Inmiddels weet ik het zeker. De schoolbesturen. Schoolbestuurders hebben gewoon niet zoveel met opdrachtgeverschap.

Ze willen een school waar leerlingen zich prettig voelen, met een goed binnenklimaat en lage exploitatiekosten. Als vader van twee scholieren vind ik ook dat dat de juiste prioriteit is. Maar bezien vanuit aanbestedingspraktijk heb ik er wel moeite mee dat ze ook nog voor opdrachtgever (moeten) spelen. Er bestaat een begrijpelijke, grote angst voor het onbekende. Krampachtig wordt het traditionele model omarmd. Het lijkt de minst slechte optie, omdat je daarin nog tegen niet al te bizarre kosten kunt bijsturen in de loop van de uitvoering. Aannemers zijn op geld beluste vijanden die je niet voorzichtig genoeg kunt aanpakken. Vandaar ook dat adviesbureaus welig tieren in deze markt. Een beetje het Rijkswaterstaat van tien jaar geleden.

Ik betoogde dat meer oplossingsruimte voor de aannemer zou leiden tot de juiste prikkels voor meer kwaliteit. Maar deze boodschap werd met de nodige scepsis werd ontvangen. Op de fiets terug dacht ik opeens: 'Waarom?'. Waarom doen we de schoolbesturen dit aan? Waarom organiseert de gemeente de huisvesting niet gewoon zelf? Tuurlijk, als het exploitatierisico bij het schoolbestuur ligt, moet die ook wat kunnen zeggen over haar gebouwen. Maar dat moet toch te organiseren zijn? En als gemeentes op dit punt dan weer onderling gaan samenwerken, dan kan scholenbouw in Nederland toch nog wat moois worden. Ik schakelde een tandje op vol nieuwe energie zette ik de vaart er weer in. Da's ook weer opgelost!

*maart 2013*

## Redactie

**Datum**  
*mei 2013*

**Stichting**  
**Aanbestedingsinstituut**  
**Bouw & Infra**  
*Joost Fijneman*

**Vormgeving**  
*Aandagt reclame & marketing*

STICHTING

Aanbestedingsinstituut  
Bouw & Infra

Zilverstraat 69  
Potbus 461  
2700 AL Zoetemeer

T 079 3 25 22 46

F 079 3 25 22 97

[info@aanbestedingsinstituut.nl](mailto:info@aanbestedingsinstituut.nl)  
[www.aanbestedingsinstituut.nl](http://www.aanbestedingsinstituut.nl)



Uitgave mei 2013