

Inkoophandboek

Gemeente Vaals



**gemeente
vaals**



Datum : maart 2022

Inhoudsopgave

1. INLEIDING	4
1.1 Aanleiding inkoophandboek	4
1.2 Doel inkoophandboek	4
1.3 Inkoopproces	5
1.4 Begrippen	5
1.5 Beheer inkoophandboek en rollen inkoop	6
1.6 Leeswijzer	6
2. PROCESSTAP URGENTIEBESEF EN INVENTARISEREN	7
2.1 Triggers (signaal inkoopbehoefte)	7
2.2 Afweging budgetbeheerder	7
2.3 Gebruikmaking toereikend bestaand (raam)contract	7
2.4 Contractaanpassing	7
2.5 Contractverlenging	7
2.6 Opzeggen (raam)contract	8
2.7 Nieuw contract	8
2.8 Startformulier	8
2.9 B&W-advies	8
3 PROCESSTAP SPECIFICEREN	9
3.1 Behoefte inventarisatie gemeente Vaals breed	9
3.2 Marktverkenning	10
4 PROCESSTAP SELECTEREN	11
4.1 Aanbestedingsdocumenten opstellen	11
4.2 Contract- en/of leveranciersmanagement.....	13
4.3 inlichtingenbijeenkomst	14
4.4 Aanbestedingsdocumenten	14
4.5 Nota van inlichtingen	15
4.6 Binnenkomst inschrijvingen	15
4.7 Beoordeling van de inschrijvingen	16
4.8 Opstellen Resultaatbrief	16
4.9 Versturen resultaatbrief	17
5 PROCESSTAP CONTRACTEREN	18
5.1 Contract of opdrachtbrief opstellen	18
5.2 Bespreken contractvoorwaarden met opdrachtnemer	18
5.3 Ondertekenen contract	18
5.4 Archiveren inkoopdossier	19
5.5 Implementeren contract	19

6 PROCESSTAP BESTELLEN EN BEWAKEN	20
6.1 Bestaande (raam)contract	20
6.2 Plaatsen van bestellingen	20
6.3 Bewaken van bestellingen	20
7 PROCESSTAP NAZORG	21
BIJLAGEN	24
Bijlage 1 Instructie gunningscriteria en gunningsmethodieken	24

1. INLEIDING

1.1 Aanleiding inkoophandboek

Dagelijks nemen medewerkers van gemeente Vaals allerlei leveringen, diensten en/of werken af bij verschillende marktpartijen. Deze inkoop gebeurt in het belang van de dagelijkse bedrijfsvoering en al deze inkoopactiviteiten samen vormen de inkoopfunctie van gemeente Vaals.

Gemeente Vaals is een betrouwbare opdrachtgever die eerlijke, en gelijke kansen en mogelijkheden biedt aan haar leveranciers, dienstverleners en aannemers en zo op een rechtmatige manier middelen besteed.

Het inkoopbeleid en het inkoophandboek zijn twee aparte documenten. Het geformuleerde beleid geeft sturing aan de inkoopfunctie en heeft als doel het eenduidig vastleggen van de uitgangspunten die de gemeente Vaals hanteert. Het inkoophandboek vervangt daarmee het Protocol Inkoop en Aanbesteden.

Het inkoophandboek is opgesteld om de praktische uitvoerbaarheid van de uitgangspunten van het inkoopbeleid te vergroten en te waarborgen. Door verschillende aanbestedingsprocedures te behandelen, vormt het inkoophandboek een handleiding voor het dagelijkse werkveld van alle medewerkers van gemeente Vaals die betrokken zijn bij inkoop- en aanbestedingstrajecten.

1.2 Doel inkoophandboek

Bij een professionele inkoopfunctie horen beleidskaders, rolverdelingen en ondersteunende middelen. Het beleidskader voor inkoop binnen gemeente Vaals is het inkoopbeleid (2022-2025). In de praktijk is er behoefte aan een praktische en concrete vertaling van dit inkoopbeleid. Voorliggend inkoophandboek geeft invulling aan deze behoefte.

In dit inkoophandboek wordt het inkoopbeleid nader uitgewerkt aan de hand van de verschillende stappen uit het inkoopproces. Het inkoophandboek heeft zes functies:

- Rechtmatig en doelmatig aanbesteden;
- Praktische uitwerking van het inkoopbeleid (2022-2025);
- Leidraad voor medewerkers bij het uitvoeren van aanbestedingen;
- In kaart brengen van en inzicht geven in het inkoopproces met de bijbehorende taken, rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
- Voorzien in – en verwijzen naar – hulpmiddelen (zoals de modeldocumenten);
- Naslagwerk.

Het inkoophandboek is dusdanig van opzet dat je ook één bepaald onderdeel van het hele inkoopproces kunt doornemen, bijvoorbeeld als je meer wilt weten over het opstellen van een nota van inlichtingen of het maken van een contract.

Het inkoophandboek beschrijft de regels en procedures die doorlopen dienen te worden. Ook beschrijft het hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in het inkoopproces zijn verdeeld. Hierdoor kunnen medewerkers op een rechtmatige, efficiënte en effectieve wijze hun taken op het gebied van inkoop uitvoeren.

1.3 Inkoopproces

Het inkopen van leveringen, diensten en/of werken verloopt volgens een onderstaand proces. In de meest uitgebreide vorm is dit proces als volgt opgebouwd:

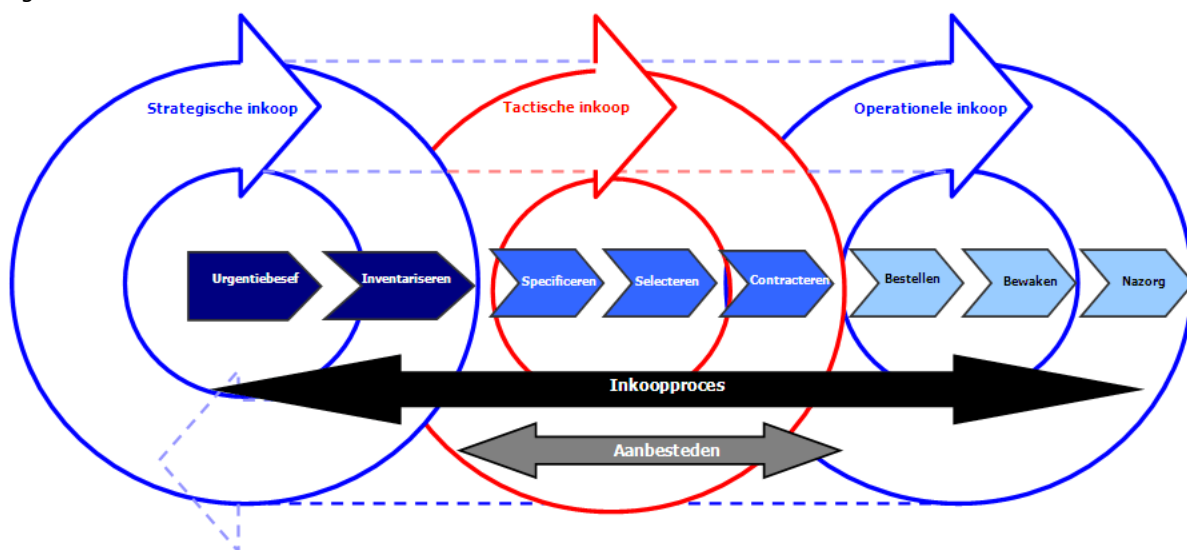
Het totale proces wordt ook wel *het inkoopproces* genoemd.

1.4 Begrippen

Inkoopproces

Het inkoopproces bestaat uit acht stappen en begint bij het beseft dat er een behoefte tot inkoop is en eindigt bij de daadwerkelijke levering en nazorg. Het doorlopen van deze stappen leidt uiteindelijk tot een levering, dienst of werk. Zoals figuur 1 laat zien staan strategische, tactische en operationele inkoop in direct verband met elkaar. Alle stappen van het inkoopproces worden nader toegelicht.

Figuur 1



Inkoop

(Rechts)handelingen van gemeente Vaals gericht op de verwerving van leveringen, diensten en/of werken en derhalve een of meerdere facturen van een ondernemer tot gevolg hebben.

Aanbesteden

Aanbesteden omvat het daadwerkelijk benaderen van de markt; het opstellen van de inkoopdocumenten, het selecteren van marktpartijen en de uiteindelijke contractering.

1.5 Beheer inkoophandboek en rollen inkoop

Beheer inkoophandboek

De verantwoordelijkheid voor het beheer van het inkoophandboek ligt bij het team Juridische zaken. Heb je vragen, opmerkingen of verbetervoorstellen in relatie tot het inkoophandboek? Neem dan contact op met de juridisch adviseurs.

Modeldocumenten

De modeldocumenten inkoop worden in Xential opgenomen. Gebruik altijd deze modeldocumenten bij iedere inkoop en/of aanbesteding.

Organisatie en rollen inkoop

De gemeente Vaals kiest ervoor om inkoop decentraal in de organisatie te positioneren. Inkopen binnen de opgenomen contracten worden decentraal uitgevoerd binnen de vastgestelde kaders van inkoop.

In de meeste gevallen komt vanuit de budgetbeheerder de inkoopbehoefte en wordt de aanbesteding opgezet. De budgetbeheerder vult het startformulier in en checkt de mandaatlijst om te beoordelen of hij/zij bevoegd is of dat de aanbesteding langs het college moet. Control controleert het startformulier op het toepassen van de correcte vorm van aanbesteden: liefst vooraf maar altijd achteraf.

Bij toepassen van de hardheidsclausule moet de aanbesteding altijd langs het college. (zie ook Hoofdstuk 4.1 van het inkoopbeleid). Juridische zaken doet altijd een check op het toepassen van de hardheidsclausule: vooraf moet de motivering daarvoor langs juridische zaken (in uiterste spoed mag dit achteraf).

1.6 Leeswijzer

Dit inkoophandboek is zo opgebouwd dat de processtappen van het inkoopproces de basis vormen. Elke processtap is per hoofdstuk nader uitgewerkt in een stroomschema en/of voorzien van een toelichting. Een stroomschema geeft de acties en volgorde van deze acties weer. Daarnaast toont het belangrijke beslistmomenten en hieruit voortvloeiende documenten.

2. PROCESSTAP URGENTIEBESEF EN INVENTARISEREN

De eerste twee stappen van het inkoopproces gaan over het creëren van urgentiebesef en inventariseren van de behoefte.

2.1 Triggers (signaal inkoopbehoefte)

Een inkoopbehoefte kan ontstaat vanuit één van de volgende triggers:

- Eigen initiatief budgetbeheerder/vakambtenaar;
- Spendanalyse (door Control).

2.2 Afweging budgetbeheerder

De budgetbeheerder is verantwoordelijk voor het op de juiste wijze inkopen van leveringen, diensten en/of werken. Ook is hij verantwoordelijk voor het organiseren van mensen en middelen voor de uit te voeren aanbesteding. De budgetbeheerder besluit op basis van de trigger(s) welke acties genomen moeten worden. Er zijn meerdere mogelijkheden denkbaar. Deze mogelijkheden worden in de volgende paragrafen toegelicht.

2.3 Gebruikmaking toereikend bestaand (raam)contract

Indien de behoefte voor de leveringen, diensten en/of werken blijft bestaan, verkent de budgetbeheerder de mogelijkheden tot gebruikmaking van een bestaand (raam)contract.

Gebruikmaking bestaand (raam)contract

Ga na of je van een bestaand (raam)contract binnen gemeente Vaals gebruik kunt maken.

Bij gebruikmaking van een bestaand (raam)contract, kun je meteen overgaan naar het proces van 'bestellen' (zie hoofdstuk 6).

2.4 Contractaanpassing

Soms is het wenselijk om een bestaand contract uit te breiden, bijvoorbeeld als het gewenste product niet is opgenomen in het assortiment van het contract. Aan het uitbreiden van een contract zitten een aantal voorwaarden:

- Het (raam)contract biedt de mogelijkheid voor deze uitbreiding en;
- De uitbreiding mag niet meer dan 25% van de contractwaarde vertegenwoordigen en;
- De uitbreiding moet betrekken hebben op de huidige producten/ dienstverlening;

Voldoe je aan deze 3 cumulatieve voorwaarden? Dan kan je meteen overgaan naar het proces van 'contracteren' (zie hoofdstuk 5).

2.5 Contractverlenging

Indien het (raam)contract bijna afloopt, is het mogelijk om dit (raam)contract te verlengen. Het verlengen van een (raam)contract is op de eerste plaats alleen mogelijk als het (raam)contract hier

de ruimte toe geeft. In het (raam)contract staat aangegeven per wanneer een optie tot verlenging gebruikt kan worden. Treedt in contact met de opdrachtnemer om aan te geven dat er daadwerkelijk van de mogelijkheid tot verlenging gebruik wordt gemaakt.

2.6 Opzeggen (raam)contract

Als er reeds een (raam)contract aanwezig is, kan de budgetbeheerder besluiten het (raam)contract te beëindigen. Redenen kunnen zijn:

- De behoefte aan de bestaande leveringen, diensten en/of werken is niet langer nodig of noodzakelijk;
- De marktomstandigheden zijn gewijzigd waardoor je opnieuw en/of anders de markt wilt benaderen;
- Wet- en regelgeving is dusdanig gewijzigd dat een andere inkoop noodzakelijk is;
- Er is sprake van faillissement van de opdrachtnemer of de opdrachtnemer blijft in verzuim (nadat deze in gebreke is gesteld).

De budgetbeheerder brengt de huidige opdrachtnemer tijdig op de hoogte van een aanstaande beëindiging en leg uit waarom een beëindiging aan de orde is. Houd daarnaast rekening met eventuele opzegtermijnen. Verstuur de brief met de contractbeëindiging altijd aangetekend.

2.7 Nieuw contract

Indien geen gebruik gemaakt kan worden van een bestaand (raam)contract en deze niet kan worden aangepast dan moet een (nieuw) aanbestedingstraject gestart worden. Voorafgaande aan de aanbesteding dient u het 1.A Startformulier (zie paragraaf 2.8) in te vullen.

2.8 Startformulier

Het Startformulier wordt door de budgetbeheerder ingevuld, door control geparafeerd en opgeslagen in Xential. Gebruik hiervoor altijd het opgestelde modeldocument 1.A Startformulier.

Control controleert (bij voorkeur vooraf maar altijd achteraf) het ingevulde startformulier (m.b.t. het toepassen van de correcte aanbestedingsvorm) en bewaart deze ten behoeve van de spend-analyse en de interne controle.

2.9 B&W-advies

Indien de aanbesteding niet gemandateerd is in de mandaatlijst of als de hardheidsclausule dient te worden toegepast, dient een B&W-advies opgesteld te worden. Het B&W-advies wordt door de budgetbeheerder opgesteld. Gebruik hiervoor altijd het opgestelde modeldocument. Het B&W-advies wordt vervolgens bij het college B&W ingediend. Wanneer het B&W-advies door het college akkoord is bevonden (of indien voorleggen aan het college niet nodig is) gaat het proces over in processtap 3 'Specificeren' (Zie hoofdstuk 3).

3 PROCESSTAP SPECIFICEREN

3.1 Behoeft inventarisatie gemeente Vaals breed

Bundelen (samenvoegen) van behoeften

In deze fase kan worden onderzocht of het zinvol is om gezamenlijke behoeften te bundelen (samenvoegen). Deze interne bundeling heeft betrekking op bundeling van volumes binnen gemeente Vaals (teamoverstijgend).

Bundelen is mogelijk wanneer:

- Homogene leveringen, diensten en/of werken (met elkaar in verband staan en voor hetzelfde doel bestemd, bijvoorbeeld schoonmaak en glasbewassing), of:
- Meerdere teams dezelfde behoefte hebben (bijvoorbeeld het combineren van groenonderhoud kantoren met groenonderhoud overig vastgoed).

Bundelen is efficiënt omdat het aanbestedingstraject gemeenschappelijk wordt uitgevoerd.

Verder kan een groter volume in de markt zetten een kostenbesparing tot gevolg hebben en de aantrekkelijkheid voor de markt vergroten. Daarentegen kan het echter ook de kansen voor het MKB verkleinen. Maak dus altijd de afweging of bundelen tot het gewenste effect leidt. Het onnodig groot maken van de opdracht is volgens de Aanbestedingswet niet toegestaan en de opdracht moet zoveel als mogelijk in percelen worden vermarkt.

Innovatief inkopen

Innovatief inkopen betekent dat je maximaal gebruik maakt van de kennis en innovatie die in de markt aanwezig is. Er zijn verschillende inkoopmethodieken die ingezet kunnen worden om aan innovatief inkopen invulling te geven:

- Marktverkenning: om de eigen behoefte scherp te krijgen en om inzicht te krijgen in hoe de markt eruit ziet en wat deze te bieden heeft;
- Functioneel specificeren: zodat inschrijvers de beste (technische) oplossing inbrengen die voldoet aan de gestelde randvoorwaarden;
- Gebruik maken van het gunningscriterium EMVI (economisch meest voordelige inschrijving);
- Best Value / Prestatie inkoop: een innovatieve vorm van EMVI, waarbij niet de prijs maar de prestatie van de inschrijvers centraal staat.

3.2 Marktverkenning

Verken de marktsituatie voordat je een aanbesteding start. Door de markt te verkennen krijg je een beter beeld van je vraag en heb je een beeld van de aanbieders en wat ze aanbieden. Ook zie je welke ontwikkelingen er in de markt zijn en wat de onderlinge verhoudingen tussen de aanbieders zijn. Daarmee heb je ook vroegtijdig inzicht in de mogelijke kansen en risico's.

Potentiële marktpartijen vind je bijvoorbeeld door te zoeken op internet (deskresearch) of door navraag te doen bij collega's. Kijk ook verder dan alleen de regionale collega's. Bij een marktverkenning kun je ook daadwerkelijk marktpartijen benaderen (field research). Je nodigt hierbij marktpartijen uit voor een gesprek.

Het gesprek met de marktpartijen voer je uit bij gemeente Vaals of op locatie van de marktpartij. In het laatste geval krijg je een indruk van de organisatie en werkwijze achter de schermen. Bij een kleine inkoopvraag, kun je een potentiële marktpartij ook bellen om vrijblijvend te informeren naar de mogelijkheden.

Door een marktverkenning breng je in ieder geval het volgende in beeld:

Markt:

- Wat wordt er aangeboden in de markt en wat zijn de verschillen?
- Wat zijn verwachte ontwikkelingen in de markt?
- Wat zijn de marktkenmerken (veel samenwerking of juist harde concurrentie)?

Marktpartijen:

- Wie zijn de potentiële marktpartijen en wat is hun marktaandeel?
- In hoeverre is er sprake van interessante referenties?
- Over welke certificaten beschikt de marktpartij? Bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid, kwaliteit of duurzaamheid.
- Zijn er benchmark gegevens beschikbaar?

Levering / dienst / werk:

- Wat is de mate van beschikbaarheid van het gevraagde?
- Welke alternatieven zijn er?
- Hoe is de prijsopbouw?

Je kunt tijdens de marktverkenning alles vrijblijvend vragen aan de marktpartijen, voor zover dit algemene informatie is. Het is niet toegestaan om specifieke informatie bekend te maken, toezeggingen te doen of verwachtingen te scheppen aan marktpartijen. Gebruik de verkenning alleen om informatie uit de markt te halen en niet om (detail)informatie aan de markt beschikbaar te stellen, dit is disproportioneel en brengt een gelijke behandeling van marktpartijen in gevaar. Er kan namelijk sprake zijn van “voorkennis” bij (een of enkele) geconsulteerde marktpartijen.

Indien een externe adviseur of derde je ondersteunt bij het opstellen van de aanbestedingsdocumenten, dien je je ervan bewust te zijn dat deze partij niet aan de inschrijving deelneemt of een directe (juridische) relatie heeft met een van de inschrijvende marktpartijen.

De informatie verkregen tijdens de marktverkenning wordt gebruikt voor het opstellen van de aanbestedingsdocumenten. Je voert een marktverkenning dus vooraf uit.

4 PROCESSTAP SELECTEREN

4.1 Aanbestedingsdocumenten opstellen

Stel de aanbestedingsdocumenten op. Afhankelijk van de vastgestelde inkoopprocedure, conform het inkoopbeleid, zijn er diverse modeldocumenten (4.A) beschikbaar:

- Enkelvoudig onderhands
- Meervoudig onderhands
- Nationaal
- Europees

Instructies voor het juist opstellen van de aanbestedingsdocumenten, zijn opgenomen in de modeldocumenten. Let op dat een niet-openbare Nationale of Europese procedure uit twee fasen bestaat (selectiefase en gunningfase) en dat je sommige stappen uit dit hoofdstuk twee keer doorloopt.

Houdt bij het opstellen van de aanbestedingsdocumenten rekening met het volgende:

- **Uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen:** voor Europese aanbestedingen zijn er verplichte en facultatieve uitsluitingsgronden. Daarnaast kun je de geschiktheid van potentiële inschrijvers toetsen door het gebruik van geschiktheidseisen. Het gebruik van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA) is bij Europese aanbestedingen verplicht. Bij de toepassing van een Nationale of onderhandse procedure is gemeente Vaals alleen verplicht het UEA te gebruiken als er uitsluitingsgronden en/of geschiktheidseisen worden toegepast. Let op: bij onderhandse procedure stel je alleen uitsluitingsgronden en/of geschiktheidseisen indien de geschiktheid van een of meer van de potentiële inschrijvers nog niet bekend is (zie paragraaf 5.2). Het uitgangspunt van een meervoudig onderhandse aanbestedingsprocedure is namelijk een vooronderstelde geschiktheid van de uit te nodigen marktpartijen.
- **Selectiecriteria:** bij een niet-openbare Nationale of niet-openbare Europese procedure stel je selectiecriteria op, waarmee voorafgaand aan de offertefase inschrijvingen worden beoordeeld. Let op dat selectiecriteria niet toezien op beoordeling ten behoeve van de opdracht. Met selectiecriteria beoordeel je of de organisatie van de onderneming geschikt is voor de opdracht.
- **Functioneel specificeren:** Er wordt in het eisenpakket zoveel mogelijk gebruik gemaakt van functioneel specificeren. De functionele specificatie beschrijft de 'functies' die het product, dienst of werk moet vervullen. Functionele specificaties zeggen niets over 'hoe' deze behoefte moet worden gerealiseerd; inschrijvers krijgen de vrijheid om vanuit hun expertise een oplossing aan te bieden die aansluit bij onze behoefte. Let op: Het toeschrijven naar bepaalde merken is niet toegestaan, inschrijvers moeten de gelegenheid hebben om 'gelijkwaardig' aan te bieden.
- **Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI):** Gunning vindt plaats op basis van EMVI. De Aanbestedingswet omschrijft drie vormen van EMVI. In de regel vindt gunnen plaats op basis van 'beste prijs-kwaliteitverhouding'. Het gunnen op basis van 'laagste kosten berekend op basis van de kosteneffectiviteit' (zoals levenskostencyclus) of gunnen op basis van 'laagste prijs' wordt in de basis afgewezen. Wanneer er toch een voorkeur is voor één van deze laatste twee vormen, dient dit in het (raam)contact opgenomen te worden en is er een passende motivatie vastgelegd in het inkoopplan. Zie bijlage 1 voor het opstellen van gunningcriteria bij 'beste prijs-kwaliteitverhouding'.
- **Gunningcriteria en beoordelingsmethodiek:** Er zijn diverse beoordelingsmethodieken mogelijk voor beoordeling van de gunningcriteria, afhankelijk van de specifieke inkoopbehoefte. Bij gemeente Vaals worden de volgende beoordelingsmethoden toegepast: Gunnen op waarde of prijs per punt. Zie de instructie in bijlage 1 voor het maken van een juiste keuze en het toepassen van beide beoordelingsmethoden.

4.2 Contract- en/of leveranciersmanagement

Het monitoren van contracten doe je door contractmanagement of zelfs leveranciersmanagement toe te passen. Dit is belangrijk bij meerjarige contracten, bij inkoopgroepen met een hoog inkooprisico en bij contracten met een grote financiële omvang. Hier moet je dan al over nadenken bij het opstellen van de aanbestedingsdocumenten. In Vaals is elke budgetbeheerder is zelf verantwoordelijk voor het managen van de contracten en/of leveranciers die onder zijn/haar beheer vallen.

Bij *contractmanagement* gaat het om het managen van de te leveren prestaties bij leveringen, diensten en/of werken. Je bewaakt proactief en periodiek of marktpartijen bij een (raam)contract volledig voldoen aan de gemaakte contractafspraken, zodat de doelstellingen worden behaald. Je kunt aan de voorkant veel energie in een inkooptraject steken, maar als je het (raam)contract in de uitvoering niet managet, is de kans groot dat de beoogde doelstellingen niet behaald worden. Door het toepassen van contractmanagement meet je dus tussentijds hoe de prestaties ervoor staan, of beoogde doelstellingen worden behaald en of bijsturing nodig is.

Leveranciersmanagement is gericht op het verder ontwikkelen van een samenwerkingsrelatie met leveranciers. Hierbij is van belang dat je eerst door middel van contractmanagement hebt geborgd dat alles goed gaat en de huidige doelstellingen worden behaald.

Het is van belang om in de aanbestedingsdocumenten al aandacht aan, contract- en/of leveranciersmanagement te besteden, en de randvoorwaarden kenbaar te maken aan de inschrijvende partijen. Je kunt de volgende zaken hiervoor meenemen in het offertetraject:

- *Risicobeheersing*: bij een opdracht kan er sprake zijn van bepaalde risico's waar je rekening mee moet houden. Dit kan zowel aan de zijde van gemeente Vaals als aan de zijde van de opdrachtnemer zijn. Maar ook op product als op organisatieniveau. In het inkooptraject kan input aan de inschrijvers worden gevraagd over mogelijke risico's die hij voorziet en hoe deze in de uitvoering (en door wie) beheerst kunnen gaan worden.
- *Overlegstructuren*: vaststellen van periodieke evaluatie- en overlegmomenten, waarin onder andere de KPI's en (voorgevallen) risico's besproken worden.
- *Registratie en rapportages*: welke zaken moet de opdrachtnemer gaan registreren en welke rapportages levert hij aan (en met welke frequentie)?
- *Rollen*: Rolverdeling ten aanzien van contract- en/of leveranciersmanagement; wie is waar verantwoordelijk voor? Denk aan het inplannen van overlegstructuren en verslaglegging bij evaluatie- en overlegmomenten. Deze zaken verwerk je in de aanbestedingsdocumenten.
- *Kritische prestatie indicatoren (KPI's)*: KPI's zijn de op voorhand overeengekomen parameters die het prestatieniveau van de werkzaamheden van een opdrachtnemer weergeven. Kortom: het meten en monitoren van gemaakte afspraken en uit te voeren werkzaamheden.

KPI's worden uitgewerkt in een aparte bijlage en opgenomen in de SLA (Service Level Agreement) of contract. Per KPI geef je een aantal zaken aan, zoals:

- o Naam KPI
- o Definitie en doel
- o Minimale norm
- o Meetmethodiek en meetfrequentie
- o Toepassen van bonussen en malussen (veelal bij kritische KPI's).

Voorbeelden van KPI's zijn: klanttevredenheid, storing-/responstijden, onderhoudsniveau (bijvoorbeeld conditiescore NEN 2767) en *social return*.

Stuur de KPI's die je voor ogen hebt mee met de aanbestedingsdocumenten, zodat de inschrijver hier een duidelijk beeld van heeft. Het is ook mogelijk in de aanbestedingsdocumenten de inschrijvers te vragen mee te denken over de invulling van de KPI's.

KPI's worden bij contracteren definitief gemaakt en waar nodig tussentijds bijgesteld/doorontwikkeld. Zie het als een dynamisch middel om samenwerking te stimuleren, doelstellingen te behalen en voortdurend te verbeteren.

4.3 inlichtingenbijeenkomst

In sommige gevallen organiseer je een inlichtingenbijeenkomst. Deze inlichtingenbijeenkomst vindt plaats voorafgaand of gedurende de aanbestedingsdocumenten. Het doel van deze bijeenkomst is de inschrijvers een extra verduidelijking te geven en/of de mogelijkheid te bieden de situatie ter plaatse te bekijken. Let op dat vragen uitsluitend via de nota van inlichtingen ronde (zie paragraaf 4.5) gesteld worden, hiermee voorkomen we dat er mondelinge toezeggingen worden gedaan.

4.4 Aanbestedingsdocumenten

Onderhandse aanbestedingen

Bij een enkelvoudig en meervoudig onderhandse aanbestedingen mag je zelf marktpartijen selecteren die de aanbestedingsdocumenten ontvangen. Houdt hierbij rekening met het voorgeschreven minimum aantal offertes uit het inkoopbeleid.

Nationale of Europese aanbestedingen

Afhankelijk van de gekozen procedure worden deze aanbestedingen digitaal beschikbaar gesteld aan mogelijke potentiële marktpartijen die zelf hierop inschrijven. Voor aanbestedende diensten is het verplicht om de publicatie op Tendered of een ander aanbestedingsplatform te plaatsen.

Versturen aanbestedingsdocumenten

In deze stap verstuur je de aanbestedingsdocumenten (digitaal) aan de marktpartijen. Indien er sprake is van een niet-openbare procedure doorloop je eerst de selectiefase en, na selectie van

geschikte inschrijvingen, hierna de gunningfase. Paragrafen 5.5. t/m 5.9 van dit inkoophandboek doorloop je dan zowel bij de selectiefase als de gunningfase.

4.5 Nota van inlichtingen

Inschrijvers krijgen altijd een mogelijkheid om vragen te stellen. Zo kunnen ze vragen stellen over de aanbestedingsdocumenten of om aanvullende informatie. Het beantwoorden van deze vragen gaat via een nota van inlichtingen. In deze nota van inlichtingen zijn alle door de inschrijvers gestelde vragen, geanonimiseerd opgenomen. De nota van inlichtingen wordt verstuurd aan alle inschrijvers (dus ook de partijen die geen vragen hebben gesteld).

In de aanbestedingsdocumenten vermelde contactpersoon verzamelt de vragen, zorgt dat deze beantwoord worden (in samenspraak met projectgroepleden) en verzend de nota van inlichtingen.

Geef de inschrijvers voldoende tijd om de antwoorden uit de nota van inlichtingen te verwerken in hun inschrijving. Bij onderhandse trajecten verstuur je de nota van inlichtingen minimaal vijf (5) kalenderdagen vóór de inschrijving. Bij Europese aanbestedingen ben je verplicht om dit minimaal tien (10) kalenderdagen vóór de inschrijving te doen, hetgeen wordt ook geadviseerd wordt bij Nationale aanbestedingen. Voor de selectiefase is er geen verplichting, echter is het raadzaam om minimaal vijf kalenderdagen aan het houden.

De nota van inlichtingen maakt deel uit van het inkoopdossier (zie ook paragraaf 5.4).

4.6 Binnenkomst inschrijvingen

Inschrijven kan uiterlijk tot en met de in de aanbestedingsdocumenten aangegeven datum en eventueel tijdstip. Inschrijvingen die te laat worden ingediend, worden niet in behandeling genomen. Let op dat je eerder ontvangen inschrijvingen nog niet opent maar 'gesloten' laat tot na de uiterste termijn van indiening.

Na opening van de inschrijvingen, stel je een proces verbaal van opening op. Hierin staat vermeld welke marktpartijen hebben ingeschreven. Twee medewerkers van het projectteam openen en ondertekenen samen het proces verbaal van opening. Het proces verbaal van opening is onderdeel van het inkoopdossier en wordt alleen aan alle inschrijvers verstrekt indien hierom gevraagd wordt door één of meerdere inschrijvers.

Aanbestedende diensten moeten het proces verbaal, als partijen hierom vragen, beschikbaar stellen. Verloopt de aanbesteding digitaal, kan via het systeem een proces verbaal worden gegenereerd.

4.7 Beoordeling van de inschrijvingen

Na ontvangst van de inschrijvingen start je met de beoordeling. Het projectteam alsmede de beoordelaars zijn vermeld in het inkoopplan. Zorg vooraf dat je een beoordelingsmatrix gereed hebt staan.

Het beoordelingsteam doorloopt de volgende stappen:

- *Controle op volledigheid*: controleer of alle stukken aanwezig zijn bij de inschrijving en of deze rechtsgeldig ondertekend zijn. Heeft een inschrijver een kleine fout in zijn inschrijving gemaakt, die niet leidt tot vervalsing van de mededinging, dan mag deze hersteld worden. Je kunt de inschrijver uitnodigen om die fout te herstellen. Let op dat dit alleen kennelijke verschrijvingen (een voor een ieder kenbare omissie) betreft of het ontbreken van bepaalde standaardformulieren (bijvoorbeeld uittreksel kamer van koophandel). Het is niet toegestaan om een inschrijver de gelegenheid te geven inhoudelijke stukken van zijn inschrijving later te laten inleveren en/of wijzigen, zoals een prijzenblad of beantwoording op kwalitatieve criteria! Een gelijke behandeling van de inschrijvers is hierbij van belang.
- *Beoordeling uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen (facultatief bij onderhandse en Nationale aanbestedingen)*: controleer of het Uniform Europees Aanbestedingsdocument juist is ingevuld en of de inschrijver voldoet aan de gestelde uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen.
- *Beoordeling selectiecriteria (bij niet-openbare procedures)*: Bij niet-openbare Nationale of Europese procedures wordt er in de selectiefase eerst beoordeeld op selectiecriteria en wordt bepaald wie wordt uitgenodigd voor de gunningsfase.
- *Beoordeling op gunningscriteria (bij niet-openbare procedures is dit de gunningfase)*: na de controle op volledigheid, worden de inschrijvingen inhoudelijk beoordeeld op de gunningscriteria. Nadat iedere beoordelaar individueel heeft beoordeeld zal de uiteindelijke score per inschrijver worden bepaald door het beoordelingsteam samen (consensusbijeenkomst). Met een beoordelingsmatrix kun je eenvoudig per inschrijving aangeven hoe deze scoort op de verschillende gunningscriteria en bepaald je uiteindelijk wie de beste aanbieder heeft gedaan (het gunningresultaat). Een inhoudelijke motivatie is hierbij van belang, deze heb je uiteindelijk nodig voor de resultaatbrieven. Als er voor gunning op basis van de laagste prijs is gekozen, hoef je alleen naar het prijzenblad te kijken. Controleer dan wel of de inschrijver de juiste inschrijfstaat met reële prijzen heeft ingediend.

De inschrijving en de beoordelingsmatrix neem je op in het inkoopdossier.

4.8 Opstellen Resultaatbrief

Na het evalueren en beoordelen van de inschrijvingen stel je de resultaatbrieven op. Deze leg je vervolgens ter goedkeuring voor aan het gemandateerde sectorhoofd. Bij niet-openbare procedures is dit het advies tot uitnodiging voor de gunningfase.

4.9 Versturen resultaatbrief

De laatste stap is het versturen van de resultaatbrieven. In de resultaatbrief van de winnende inschrijver(s) geef je aan dat gemeente Vaals voornemens is de opdracht te gunnen. In de resultaatbrief van de verliezende inschrijver(s) geef je aan dat ze niet de winnende inschrijving hebben gedaan en motiveer je deze beoordeling. Een goede motivatie is van belang en voorkomt dat een verliezende partij vragen gaat stellen of een kort geding gaat aanspannen bij de Rechtbank Limburg te Maastricht.

Maak hiervoor gebruik van de aanwezige modeldocumenten. De brieven worden opgenomen in het inkoopdossier.

Selectiefase niet-openbare procedure

Bij een niet-openbare procedure nodig je, na doorlopen van de selectiefase, de partijen uit voor de gunningfase. In de resultaatbrieven van de selectiefase geef je bij de partijen die afvallen gemotiveerd aan waarom zij niet door zijn naar de gunningfase. Een goede motivatie is van belang en voorkomt dat een verliezende partij vragen gaat stellen of bezwaar gaat maken. Na afronding van de bezwaartermijn van de selectiefase, ga je door naar de gunningfase en verstuur je de uitgenodigde partijen de documenten van de gunningfase.

Termijn Kortgeding

Na het versturen van de resultaatbrieven kunnen de inschrijvers vragen stellen en/of een kort geding aanspannen bij de Rechtbank Limburg te Maastricht. Voor onderhandse en Nationale aanbestedingen is een termijn voor een kortgeding 10 kalenderdagen gebruikelijk. Voor Europese trajecten hebben we te maken met een verplichte termijn voor een kortgeding van 20 kalenderdagen. Voor niet-openbare procedures is er geen verplicht aantal dagen voor de selectiefase, maar ook hier is een minimum aantal dagen van 10 kalenderdagen aan te bevelen. Gebruik deze periode voor het opvragen van de bewijsmiddelen die gesteld zijn bij de uitsluitingsgronden en/of geschiktheidseisen.

5 PROCESSTAP CONTRACTEREN

5.1 Contract of opdrachtbrief opstellen

Gebruikmaking bestaand (raam)contract

In sommige situaties maak je gebruik van een bestaand (raam)contract (zie paragraaf 2.3). Bespreek in dit geval de toevoeging met de opdrachtnemer en voeg de afspraken toe aan het bestaande (raam)contract in de vorm van een addendum.

Laat het addendum ondertekenen door zowel de opdrachtnemer als het gemandateerde sectorhoofd/ambtenaar van gemeente Vaals. Bij gemeente Vaals is de mandaatregeling van toepassing. De tekenbevoegdheid van de opdrachtnemer kun je toetsen aan de hand van een uittreksel uit het handelsregister.

Ga bij gebruikmaking van een bestaand (raam)contract verder bij paragraaf 6.4.

Opstellen nieuwe contract (na afloop inkooptraject)

Nu bekend is welke inschrijver de opdracht krijgt, is het belangrijk om met deze partij om tafel te gaan. Zijn alle afspraken duidelijk? Moeten er nog aanvullende zaken geregeld en/of afgestemd worden? Let op dat de inschrijving inhoudelijk niet gewijzigd mag worden.

Als alle afspraken ten behoeve van de nieuwe contract bekend zijn, kan het contractueel worden vastgelegd. Maak hiervoor gebruik van de bestaande modeldocumenten voor contracten/standaardcontracten van de VNG (Vereniging Nederlandse Gemeenten).

In deze fase maak je eveneens de documenten voor het contract- en/of leveranciersmanagement verder in orde (zie paragraaf 4.2.). Zijn er bijvoorbeeld KPI's en/of risico's aangedragen door de inschrijvers die zinvol zijn om op te nemen? Of zijn er wijzigingen in de overlegstructuren aangebracht tijdens het offertetraject? Dan is het nu tijd om dit vast te leggen.

Let op: indien de opdrachtnemer persoonsgegevens voor ons gaat verwerken is het van belang eveneens een verwerkersovereenkomst op te stellen in het kader van de AVG. Neem hiervoor contact op met de Privacy Officer.

5.2 Bespreken contractvoorwaarden met opdrachtnemer

Bespreek het contract en de onderliggende documenten met de opdrachtnemer(s) en stem deze definitief af. Bepaalde documenten, zoals een SLA, hebben een dynamisch karakter en kunnen tussentijds bijgesteld worden om de samenwerking, dienstverlening e.d. verder te verbeteren.

5.3 Ondertekenen contract

De tekenbevoegden van gemeente Vaals en de opdrachtnemer(s) tekenen het contract. Bij gemeente Vaals is de mandaatregeling van toepassing. De tekenbevoegdheid van de opdrachtnemer kun je toetsen aan de hand van een uittreksel uit het handelsregister.

5.4 Archiveren inkoopdossier

Het is de verantwoordelijkheid van de in koper (budgethouder) te zorgen voor een deugdelijk inkoopdossier en de archivering hiervan.

Het bijhouden van een inkoopdossier heeft meerdere doelen. Denk aan het leveren van documenten bij interne rechtmatigheidscontroles, bewijsvoering bij bezwaren of geschillen, 'leerstof' voor volgende of vergelijkbare inkooptrajecten en als naslagwerk.

Het inkoopdossier bevat relevante inkoopdocumenten, waaronder minimaal:

- Belangrijke correspondentie (niet zijnde gunnings- en afwijzingsbrieven);
- Startformulier;
- Aanbestedingsdocumenten (incl. bijlagen);
- Nota van inlichtingen;
- Inschrijvingen;
- Proces verbaal van opening;
- Beoordelingsmatrix;
- Gunnings- en afwijzingsbrieven;
- Getekende opdrachtbrief en/of (raam)contract.

5.5 Implementeren contract

Het implementeren van het contract is een heel belangrijkste stap in het inkoopproces. De contractafspraken worden aan alle betrokkenen kenbaar gemaakt: intern en extern. Ook de budgetbeheerder moet ervoor zorgen dat het contract- en/of het leveranciersmanagement goed geborgd is.

6 PROCESSTAP BESTELLEN EN BEWAKEN

Bestellen is het verstrekken van een opdracht aan een marktpartij voor leveringen, diensten en/of werken volgens de in de (raam) contract vastgelegde voorwaarden. Als er geen (raam) contract aanwezig is, maak je gebruik van de vastgelegde procedures in het inkoopbeleid (zie hoofdstuk 3 van het beleid). Start hiervoor bij hoofdstuk 3 specificeren.

6.1 Bestaande (raam)contract

Bestaand (raam)contract

Als je iets wilt bestellen, ga je eerst na of je gebruik kunt maken van een bestaand (raam)contract. Als dat zo is, kun je bij deze bestaande opdrachtnemer jouw bestelling plaatsen. Let op: Als een nieuwe behoefte vaker voorkomt, moet het bestaande (raam)contract mogelijk aangepast worden (zie paragraaf 2.4).

6.2 Plaatsen van bestellingen

De mandaatregeling geeft aan wie, en tot welk bedrag, bevoegd is bestellingen te plaatsen.

6.3 Bewaken van bestellingen

Na het plaatsen van de bestelling of opdracht, zorgt de budgetbeheerder ervoor dat de overeengekomen levering, dienst of het werk ook volgens de gemaakte afspraken wordt geleverd. Bij het bewaken hoort o.a. het monitoren van de afspraken, het houden van toezicht en het bijsturen indien afspraken niet nagekomen worden of andere omstandigheden wijzigen. Raadpleeg hiervoor de inschrijving of het bestaande (raam)contract met eventuele SLA's, bestekken e.d. Denk hierbij aan het tijdig en volledig leveren en aan de overige overeengekomen kwaliteitseisen.

Vooraf bij meerjarige (raam)contracten van enige omvang, is het bewaken een continu proces, dat ook wel *contractmanagement* genoemd wordt (zie paragraaf 4.2). Denk aan het tussentijds monitoren met behulp van de afgesproken KPI's en het bewaken van de risico's door de opdrachtnemer.

7 PROCESSTAP NAZORG

Het inkoopproces eindigt niet met het afhandelen en betalen van de factuur, maar met het evalueren van het inkooptraject, het eindproduct en de geleverde dienstverlening van de opdrachtnemer in het bijzonder. Deze evaluatie biedt weer input voor een volgend inkooptraject, maar ook voor een evaluatiegesprek met een bestaande opdrachtnemer (zoals bij lopende contracten als bij contracten die aflopen).

Het is belangrijk dat iedereen die inkoopt, achteruit kijkt (wat verliep goed/minder goed?), hiervan leert en vervolgens vooruit kijkt (hoe pak ik dit in het vervolg aan en welk kansen zijn er?).

De omvang en impact van de in te kopen leveringen, diensten en/of werken zijn binnen gemeente Vaals zeer divers. Vandaar dat het niet wenselijk is om elke inkoop op dezelfde wijze en met dezelfde hoeveelheid inspanning te evalueren. Een standaard 'afvinklijstje' werkt hier dus zeker niet!

Evalueer minimaal vanuit drie invalshoeken:

- Het inkooptraject;
- Het eindproduct;
- De opdrachtnemer en/of (raam)contract.

Evaluatie van het inkooptraject

Het evalueren van de verschillende stappen in het inkooptraject, geeft je een overzicht van de bijzonderheden of problemen waar je tegenaan bent gelopen. Misschien heb je iets ontdekt dat ook voor anderen van belang kan zijn. Of wellicht miste je een modeldocument of toelichting in het inkoophandboek. Deel je ervaringen vooral met je collega's en bespreek het met het JZ. JZ beheert de verschillende modeldocumenten, hulpmiddelen (zoals het inkoophandboek) en overzichten.

Evaluatie van het eindproduct

In de processtap 'bewaken' heb je bewaakt of de gewenste levering, dienst of werk volgens de afspraken geleverd is. Het is van belang om te evalueren of de levering, dienst of werk uiteindelijk ook daadwerkelijk voldoet aan de eisen. Als dat niet zo is, moet bekeken worden waar dit aan ligt. Heb je van tevoren onvoldoende de behoefte in kaart gebracht? Zijn er bepaalde eisen of wensen niet meegenomen of onduidelijk verwoord in de aanbestedingsdocumenten? Of kan de opdrachtnemer de gemaakte afspraken niet (volledig) waar maken? Deze evaluatie biedt ook weer input voor het wel of niet verlengen van de contract en/of een mogelijk volgend inkooptraject.

Evaluatie van de opdrachtnemer en/of (raam)contract

Contracten variëren van eenmalige opdrachten tot en met meerjarige (raam)contracten met een grote opdrachtwaarde. Ook de risico's en kansen kunnen per eenmalige opdracht of (raam)contract beduidend verschillen.

Het is belangrijk dat elke verantwoordelijke periodiek, zowel de eenmalige opdrachten als de meerjarige (raam)contracten, evalueert op een aantal onderdelen. Let hierbij op de wijze van contractmanagement die contractueel is vastgelegd, zoals gebruikmaking van KPI's en mate van risicobeheersing (zie paragraaf 4.2).

Neem deze afspraken bij iedere evaluatie mee! Daarnaast kun je denken aan vragen als:

- Is het inkooptechnisch efficiënt en effectief om op deze wijze te blijven inkopen?
- Zijn er risico's, kansen of andere omstandigheden die om een andere aanpak vragen?
- Past de opdracht/contractvorm nog bij de huidige marktsituatie, behoeftes?
- Is het toezicht/contractmanagement vanuit gemeente Vaals voldoende geborgd?
- Kun je verder doorontwikkelen met de opdrachtnemer waarmee je een (raam)contract hebt (leveranciersmanagement)?
- In hoeverre zijn gebruikers en/of medewerkers tevreden over de dienstverlening van de opdrachtnemer?
- Is het aantal opdrachtnemers per inkoopgroep optimaal (niet te veel, niet te weinig) en zijn het de opdrachtnemers die bij de visie van gemeente Vaals passen?

Indien van toepassing:

- Wanneer loopt de meerjarige contract af?
- Is contractverlenging mogelijk en/of wenselijk?
- Welke voorbereidingen zijn dan wanneer nodig en wie voert deze uit?

Voer het contractmanagement in ieder geval uit voor:

- Meerjarige (raam)contracten;
- (Raam)contracten met een hoog inkooprisico en strategisch belang;
- (Raam)contracten met een grote financiële omvang;
- (Raam)contracten die afgelopen zijn (biedt belangrijke input voor een vervolgtraject).

BIJLAGEN

Bijlage 1 Instructie gunningscriteria en gunningsmethodieken

Het doel van de aanbesteding is op een uitlegbare manier – objectief en transparant – de inschrijver aan te wijzen die de aanbesteding wint en met wie gemeente Vaals een overeenkomst aangaat.

De inschrijver die het aanbesteding wint noemen we de economisch meest voordelige inschrijver (EMVI), oftewel de inschrijving met ‘de beste prijs-kwaliteitverhouding’.

EMVI is een combinatie van prijs en kwaliteit, waarbij een ondernemer die een hogere prijs indient, de opdracht toch gegund kan krijgen indien hij het prijsverschil compenseert door een hogere kwaliteit te bieden. De kracht hiervan is dat het gemeente Vaals de mogelijkheid geeft de inschrijver te selecteren die de beste verhouding tussen prijs en kwaliteit biedt. Op die manier kan het aanbesteding bijdragen aan het bereiken van belangrijke doelstellingen van gemeente Vaals.

Bij EMVI zijn er dus altijd twee gunningcriteria: prijs en kwaliteit. Hier kunnen bij kwaliteit diverse subgunningcriteria onder worden gehangen. Daarnaast zijn er twee methoden die kunnen worden gehanteerd om vast te stellen welke inschrijving de beste prijs-kwaliteitverhouding heeft en dus kan worden aangemerkt als EMVI: Gunnen op waarde en Prijs per punt.

We zullen nu eerste ingaan op de gunningcriteria. Daarna behandelen we de gunningsmethoden.

1. Gunningcriteria

Hoe stellen we goede gunningcriteria op?

STAP 1: Bepaal onderlinge verdeling prijs/kwaliteit.

Voordat je prijs en kwaliteit inhoudelijk gaat vormgeven, ga je de onderlinge verdeling bepalen. Hoe belangrijk zijn deze twee aspecten ten opzichte van elkaar? In hoeverre kunnen inschrijvers zich onderscheiden op Kwaliteit? Hoe belangrijker kwaliteit en hoe meer het onderscheidend vermogen speelt, hoe zwaarder kwaliteit weegt.

Bij EMVI weegt kwaliteit in de regel zwaarder dan prijs en wordt, op basis van 100%, voor prijs/kwaliteit vaak een verdeling van 40/60 of zelfs 30/70 gehanteerd.

Heb je weinig kwalitatieve elementen en gaat het met name om de prijs, dan zal de weging andersom worden opgesteld.

Let op dat gemeente Vaals in principe uitgaat van een zwaardere weging op kwaliteit! Hoe zwaarder prijs gaat wegen, hoe meer je neigt naar gunning op met name prijs en dat willen we met EMVI juist vermijden.

Gunningcriterium Kwaliteit

STAP 2: Bepaal de subgunningscriteria bij kwaliteit en werk deze uit.

Bij kwaliteit kan er een enorme veelheid aan aspecten aan de orde komen. Dit zijn de 'subgunningscriteria' van Kwaliteit. Bedenk op welke onderwerpen je inhoudelijk in de aanbestedingsdocumenten antwoord op wilt hebben. Feitelijk vraag je hier hoe een inschrijver de opdracht gaat inrichten.

Denk hierbij aan een plan van aanpak, implementatie- en/of communicatieplan, risico-inventarisatie, prestatie indicatoren, het projectteam, interview/presentatie, etc.

Bij het uitwerken van de subgunningscriteria geldt als hoofdregel: hou het simpel. Het is verleidelijk om inschrijvingen op veel aspecten te beoordelen. Argumenten om dit niet te doen en het aantal aspecten te beperken zijn:

- Hoe meer subgunningscriteria, des te groter de kans dat de opgetelde score van alle subgunningscriteria dicht bij elkaar komt te liggen. In de regel leidt dit tot complexere besluitvorming.
- Hoe meer subgunningscriteria, des te groter de kans dat ook de beste inschrijver(s) op een bepaald belangrijk onderdeel toch een minder goede score behalen.
- Hoe meer subgunningscriteria, des te meer tijd (en dus kosten voor de maatschappij) ondernemers aan hun inschrijving zouden moeten besteden.
- Hoe meer subgunningscriteria, des te meer tijd het beoordelen van de inschrijvingen zou kunnen kosten.
- Hoe meer subgunningscriteria waarvoor een uitslag moet worden gemotiveerd, hoe meer mogelijkheden de inschrijvers hebben om bezwaar te maken tegen het gunningsbesluit.

Als vuistregel kan worden aangehouden dat meer dan drie à vier subgunningscriteria de aanbesteding zelden beter maken. Het is dus belangrijk dat het beoordelingsteam vooraf bepaalt wat de doorslaggevende aspecten zijn waar inschrijvers zich op moeten onderscheiden. Zorg ervoor dat de subgunningscriteria ook niet teveel elementen kennen, dit maakt het toekennen van een score per subgunningcriterium lastig.

Aanbeveling 1: Houd het gunningscriterium kwaliteit overzichtelijk door het aantal aspecten waarop inschrijvingen worden beoordeeld te beperken.

Kwalitatieve subgunningscriteria worden beoordeeld op basis van documenten die ondernemers indienen. Hierbij is het dus van belang dat je per subgunningscriterium het volgende uitwerkt:

- Op welke elementen moet de inschrijver (minimaal) antwoord op geven?
- Hoe ga je het subgunningscriterium beoordelen?
- Hoeveel punten kan de inschrijver maximaal behalen op het subgunningscriterium?

De wijze waarop uiteindelijk de score tot stand komt, staat uitgewerkt in de aanbestedingsdocumenten.

Aanbeveling 2: Maak goed duidelijk wat een inschrijver moet indienen en hoe dat wordt beoordeeld.

Als **voorbeeld** hieronder een uitwerking van een subgunningscriterium, in dit geval voor een aanbesteding 'onderhoud E&W installaties'.

K1 Plan van Aanpak (maximaal 10 punten)

Voor uw inschrijving dient u het MJOP (Meerjaaronderhoudsplan) in te vullen (als bijlage toegevoegd). Geef daarbij in een plan van aanpak ten minste antwoord op de volgende vragen:

1. Hoe heeft u het onderhoudsproces ingericht ten aanzien van de verschillende onderhoudswerkzaamheden als in paragraaf 1.2.3 omschreven, met daarbij een toelichting op de wijze hoe u dit heeft vertaald in het MJOP;
2. Wat is uw werkwijze bij de vertaling van het MJOP naar de onderhoudsjaarplannen? Tevens rekening houdend met een tijdige afstemming met opdrachtnemer;
3. Hoe zorgt u voor een integrale benadering van de installatiecomponenten, daarbij ook rekening gehouden met de samenhang tussen E & W;
4. Het MJOP gaat van kracht per 1 september 2017. Omschrijf hoe u omgaat met de voorliggende periode (15 maart 2017 t/m 31 augustus 2017);
5. Bij het invullen van het MJOP bent u uit moeten gaan van de huidige merken/typen installaties van opdrachtnemer (zie eisenpakket). Voor welke vervangingen adviseert u een duurzamer alternatief? Geef daarbij aan wat het effect, voordeel en eventueel financiële besparing van dit duurzamer alternatief is. Geef daarbij ook aan wat de kosten zijn van deze duurzamere alternatieven, ten opzichte van de installaties die u in het MJOP heeft aangeboden.*

*Voor de overeenkomst geldt het door u ingediende MJOP en de daaraan relevante prijsstelling. Opdrachtnemer behoudt zich het recht voor om na gunning met u in overleg te gaan over deze duurzame alternatieven en deze al dan niet op te nemen.

Uw beantwoording wordt onder andere beoordeeld op de mate waarin het plan helder en toetsbaar (SMART) is omschreven, de mate waarin het plan aansluit bij de vraag, volledigheid, ontzorging opdrachtgever en uw onderhoudsvisie.

Let op: Voor K1 geldt een maximum aantal pagina's van vier A4 (excl. MJOP). Indien u meer pagina's indient, worden alleen de eerste vier pagina's beoordeeld.

STAP 3: Verdeel het totaal te behalen punten.

Nadat de subgunningscriteria zijn vormgegeven, verdeel je het totaal te behalen punten op kwaliteit onder de subgunningscriteria. In hoofdstuk 2 gaan we hier verder op in. Hoe je dit aanpakt is namelijk afhankelijk van de gekozen methode.

Gunningcriterium Prijs

STAP 4: Stel het prijzenblad op.

Voor de prijselementen wordt een prijzenblad opgesteld, zodat een 'inschrijfprijs' bepaalt kan worden. Neem alle af te prijzen elementen op in een prijzenblad. Afhankelijk van de inkoop, kan dit leiden tot een definitieve prijs (bijvoorbeeld bij de aanschaf van producten waar het product en de hoeveelheden al vast liggen, zoals aanschaf nieuwe computers), maar het kan ook zo zijn dat het een fictieve inschrijfprijs is (bijvoorbeeld bij diensten waar bepaalde eenheidsprijzen moeten worden afgeprijsd maar de daadwerkelijke afname niet vast ligt, zoals bij schoonmaak). In het laatste geval is het raadzaam om de eenheidsprijzen te vermenigvuldigen met hoeveelheden, bijvoorbeeld historische gegevens, zodat een reëel beeld wordt geschetst van de daadwerkelijke kosten. Hierdoor heeft de inschrijver een beeld van de omvang en aantallen en krijg je ook een goede indicatie van het financiële plaatje.

Aanbeveling 3: Stel het prijzenblad op, op basis van de daadwerkelijke behoefte (definitieve prijs). Neem alle prijselementen mee in het prijzenblad om te komen tot een daadwerkelijke 'definitieve inschrijfprijs'.

Aanbeveling 4: Als er sprake is van een fictieve inschrijfprijs neem je historische hoeveelheden mee om zoveel als mogelijk een reëel beeld te schetsen, wat leidt tot een 'fictieve inschrijfprijs'.

Aanbeveling 5: Stel het prijzenblad op in een spreadsheet (Excel) zodat je gebruik kunt maken van formules, automatisch optellen e.d. en fouten kunnen worden voorkomen.

Beslis op voorhand of je bepaalde eenheidsprijzen inkadert (bijvoorbeeld een bandbreedte hanteert voor uurlonen) of dit geheel vrijlaat aan de markt.

Voor het inkaderen van de prijs zijn meerdere mogelijkheden:

- Een minimale prijs vaststellen: dit snijdt prijsvechters de pas af, maar inschrijvingen kunnen nog wel boven het plafondbudget uitkomen.
- Een plafondbedrag vaststellen: dit voorkomt dat inschrijvingen boven het plafondbudget uitkomen. Let erop dat je plafondbedrag een reële raming moet zijn.
- Een bandbreedte vaststellen (combinatie van 'minimale prijs' en 'plafondbedrag'): dit snijdt prijsvechters de pas af én voorkomt dat inschrijvingen boven het plafondbudget uitkomen.
- Een vaste prijs vaststellen: alleen gunnen op basis van kwaliteit.

Inkaderen is niet altijd gewenst, maar heeft wel een aantal voordelen:

- Voorkomen van abnormale lage of hoge prijzen.
- De kans op overschrijding van het budget wordt aanzienlijk verkleind.
- Een prijsbandbreedte vereenvoudigd de keuze van weging tussen prijs en kwaliteit, omdat je vooraf minder rekening hoeft te houden met extreme prijsverschillen.

Ga altijd na in hoeverre het inkaderen het aandraagt van innovatieve oplossingen ontmoedigd. Zo kan een innovatieve oplossing met prijzen (net) buiten de bandbreedte andere voordelen opleveren, die per saldo gunstiger zijn voor gemeente Vaals. Denk aan efficiencyvoordelen, ontzorgen, verhogen van de klanttevredenheid e.d.

Voorkom bovendien dat plafondbedragen voor inschrijvers verliesgevend zijn. Uiteindelijk betaalt gemeente Vaals hier de rekening van omdat opdrachtnemers hun verlies goed proberen te maken tijdens de uitvoering. Dit zorgt voor veel tijd/kwaliteitsverlies, discussies en wantrouwen naar elkaar.

Aanbeveling 6: Overweeg het inkaderen van de prijs aan de hand van een reële bandbreedte. Overweeg eventueel het vaststellen van de prijs, waarbij alleen op kwaliteit wordt beoordeeld.

Het subgunningscriterium prijs biedt daarnaast de mogelijkheid om de Totale Costs of Ownership (TCO) te berekenen. Bijvoorbeeld bij de aanbesteding van apparatuur kun je overwegen zowel de vervanging alsook het meerjarig onderhoud mee te nemen als prijselement.

Aanbeveling 7: Neem alle TCO kosten mee in het prijzenblad.

2. EMVI methoden

Het vaststellen van de inschrijving met de beste prijs-kwaliteitverhouding kan op 2 manieren: gunnen op waarde en prijs per punt. Beide gunningsmethodieken leiden tot de economisch meest voordelige inschrijving (EMVI).

STAP 5: Bepaal de gunningsmethodiek.

Gemeente Vaals hanteert twee verschillende methoden:

1. Gunning op waarde
2. Prijs per punt

Beide methoden worden in de volgende paragrafen nader toegelicht.

Gunnen op waarde

De uitkomst van Gunnen op waarde (GOW) is een vergelijkingsprijs. Deze vergelijkingsprijs is bepalend voor de rangorde van de inschrijvingen. Een vergelijkingsprijs ontstaat door de werkelijke

inschrijfsom van het prijzenblad te verminderen met de behaalde score op het gunningscriterium kwaliteit. Kwaliteit wordt hiervoor in geld uitgedrukt. De inschrijver met de laagste vergelijkingsprijs wint de aanbesteding.

GOW vereist een reële raming van hetgeen je uitvraagt. Ook moet het prijzenblad zo opgezet zijn dat de inschrijfprijs tegemoet komt aan wat je in de praktijk (nagenoeg) kwijt bent.

Dit bereik je door te rekenen met daadwerkelijke aantallen ('definitieve inschrijfprijs'), of als dit niet mogelijk is met fictieve aantallen die in de buurt van de werkelijkheid komen ('fictieve inschrijfprijs'). Is voorgaande niet mogelijk? Kies dan de methode van Prijs per punt (zie volgende paragraaf).

Hoe je bij GOW te werk gaat, wordt weergegeven aan de hand van een voorbeeld.

Voorbeeld GOW

De raming van een in te kopen dienstverlening bedraagt € 100.000,-. De gekozen prijs/kwaliteit verdeling is 40/60. Dat betekent dat de subgunningscriteria kwaliteit een totaalwaarde vertegenwoordigen van € 60.000,- ($€ 100.000 \times 0,6$).

Stel dat er 3 subgunningscriteria zijn, die de volgende weging ten opzichte van elkaar hebben (100%):

Subgunningscriteria Kwaliteit	Weging %
1. Plan van aanpak	30%
2. Risico-inventarisatie	45%
3. Projectteam	25%

Dit betekent dat de totaalwaarde voor kwaliteit (€ 60.000,-) als volgt verdeeld wordt:

Subgunningscriteria Kwaliteit	Weging €
1. Plan van aanpak	€ 18.000
2. Risico-inventarisatie	€ 27.000
3. Projectteam	€ 15.000

Hiermee is de maximaal te behalen score/waarde per subgunningscriterium bepaald.

Het is goed om vooraf met de verschillende wegingen te spelen (scenario's te bepalen) en na te gaan wat de impact is van elk scenario. Hierdoor kom je erachter of de gekozen wegingen de juiste zwaarte geven aan de subgunningscriteria enerzijds en de verdeling tussen prijs en kwaliteit anderzijds. Dit alles uiteindelijk in lijn met de inkoopdoelstellingen van het aanbesteding.

Neem tot slot onderstaande tekst op in de aanbestedingsdocumenten:

De beoordeling van de inschrijvingen vindt plaats op basis van de (sub)gunningscriteria. De beoordeling vindt plaats op basis van het principe 'gunnen op waarde'. De waarde die per (sub)criterium Kwaliteit wordt toegekend, wordt van de totaalprijs (dit is de inschrijfprijs zoals vermeld op het prijzenblad) afgetrokken. Hierdoor ontstaat de 'vergelijkprijs'.

Totaalprijs vermeld op Prijzenblad – Totale waarde op de (sub)gunningscriteria

Kwaliteit = Vergelijkingsprijs

Het bepalen van de economisch meest voordelige inschrijver vindt plaats op basis van deze vergelijkingsprijs. De inschrijving die voldoet aan alle gestelde eisen en na de beoordeling de laagste vergelijkingsprijs heeft, wordt gekenmerkt als economisch meest voordelige inschrijving en komt in aanmerking voor gunning.

Prijs per punt

Bij prijs per punt (PPP) worden de te behalen scores op kwaliteit niet uitgedrukt in euro's (€), maar in punten. Deze methode gebruik je indien je geen reële raming kunt maken van hetgeen je uitvraagt. Bijvoorbeeld omdat aantallen en/of eenheidsprijzen niet bekend zijn.

Hoe je bij PPP te werk gaat, wordt weer weergegeven aan de hand van een voorbeeld.

Voorbeeld PPP

Ook bij deze gunningsmethode kies je een verdeling tussen prijs en kwaliteit, bijvoorbeeld 30/70. Kies voor de subgunningscriteria kwaliteit een maximaal te behalen score, in de regel 100 punten. Verdeel deze 100 punten vervolgens over de verschillende subgunningscriteria, zodat er een maximaal te behalen aantal punten per subgunningscriterium ontstaat.

Zie onderstaand voorbeeld.

Subgunningscriteria Kwaliteit	Weging %	Maximaal aantal punten
1. Plan van aanpak	50%	50
2. Risico-inventarisatie	30%	30
3. Projectteam	20%	20

Het is goed om vooraf met de verschillende wegen te spelen (scenario's te bepalen) en na te gaan wat de impact is van elk scenario. Hierdoor kom je erachter of de gekozen wegen de juiste zwaarte geven aan de subgunningscriteria enerzijds en de verdeling tussen prijs en kwaliteit anderzijds. Dit alles uiteindelijk in lijn met de inkoopdoelstellingen van de aanbesteding.

Na de beoordeling van alle inschrijvingen volgt een totale kwaliteitsscore per inschrijving. Voor het prijselement wordt de totale fictieve inschrijfprijs op het prijzenblad gepakt. De inschrijfprijs wordt gedeeld door een optelsom van gewicht prijs en gewogen score voor kwaliteit.

Als voorbeeld:

Verdeling prijs/kwaliteit is 30/70.

Er zijn maximaal 100 punten te behalen voor kwaliteit.

Door inschrijver A zijn 80 punten behaald op kwaliteit en hij heeft een inschrijfprijs van € 100.000.

De formule ziet er nu als volgt uit:

$100.000 / ((30) + (80 \times 0,7)) = \text{prijs per punt.}$

Neem tot slot onderstaande tekst op in de aanbestedingsdocumenten.

De beoordeling van de inschrijvingen vindt plaats op basis van de gunningcriteria. Hierbij wordt gebruik gemaakt van het principe 'prijs per punt' waarbij het gunningcriterium Prijs en Kwaliteit in een bepaalde verhouding meeweegt. Deze verhouding is al volgt:

- Prijs = 30% en Kwaliteit = 70%

Allereerst wordt de subgunningscriteria Kwaliteit beoordeeld en worden op basis van die beoordeling scores toegekend. Dit resulteert in een totaal score voor het onderdeel Kwaliteit. Vervolgens wordt voor de prijscomponent uitgegaan van de totale inschrijfprijs op het prijzenblad.

De totale inschrijfprijs wordt gedeeld door het gewicht voor Prijs plus de gewogen score voor Kwaliteit. Dit resulteert in een 'prijs per punt'.

In formule vorm:

$\text{Inschrijfprijs} / ((30) + (\text{score kwaliteit} \times 0,7)) = \text{Prijs per punt}$

De inschrijver die voldoet aan alle gestelde eisen en na de beoordeling de laagste prijs per punt heeft wordt aangemerkt als de Inschrijver met de beste prijs-kwaliteitverhouding en komt in aanmerking voor gunning.