

EMVI en dan?

Toepassing van EMVI op het RAW contract

Betreft: Afstudeerrapport
Auteur: Jesse Bakker
Datum: 19 december 2016
Opdrachtgever: GWW-Ingenieurs
Onderwijsinstelling: Hogeschool van Hall Larenstein

COLOFON

Betreft	Afstudeerrapport
Auteur	Jesse Bakker
Onderwijsinstelling	Hogeschool Van Hall Larenstein (VHL)
Opleiding	Land- en Watermanagement
Major	Grond-, weg- en waterbouw
Opdrachtgever	GWW-Ingenieurs
Begeleider bedrijf	Ing. Jaap van der Eerden
Begeleider VHL	Ir. Ad Bot

Status document	Definitief
Versie	2.0
Datum voltooiing	19 december 2016

GWW-Ingenieurs bv

De Marke 15
6951 KM Dieren

T 0313 844 051

I www.gww-ingenieurs.nl

GWW-Ingenieurs

Hogeschool Van Hall Larenstein

Larensteinselaan 26a
6882 CT Velp

T 026 369 56 95

I www.vvhl.nl



VOORWOORD

Voor u ligt mijn afstudeerrapport “EMVI en dan?”. Dit rapport is opgesteld ter afronding van mijn studie Land- en Watermanagement aan hogeschool Van Hall Larenstein. In het derde studiejaar heb ik de major grond-, weg- en waterbouw gevolgd. Tijdens de major is mijn interesse voor de wegenbouwsector gewekt. Daarom heb ik ervoor gekozen mijn eerste stageperiode door te brengen bij Dusseldorp ISM. Tijdens deze stage heb ik als assistent uitvoerder meegewerkt aan een wegreconstructie in Dieren. Na deze stage heb ik de minor gebiedsgericht ontwerpen gevolgd aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Mijn tweede stage heb ik bij GWW-Ingenieurs uitgevoerd. Hier heb ik mij bezig gehouden met de werkvoorbereiding van diverse projecten in de grond-, weg- en waterbouw. Na afronding van de tweede stage ben ik blijven werken bij GWW-Ingenieurs in de werkvoorbereiding. De ervaringen vanuit mijn stages hebben mijn interesse voor de EMVI aanbestedingen gewekt en zo de eerste basis gevormd voor de keuze van mijn afstudeeronderwerp.

Ter afronding van mijn studie Land- en Watermanagement heb ik mijn afstudeeronderzoek uitgevoerd bij GWW-Ingenieurs te Dieren. Dit afstudeeronderzoek heb ik uitgevoerd vanaf januari 2016 tot september 2016. De planning was om in juni 2016 het afstudeeronderzoek af te ronden. Door aanvullende informatie over de EMVI prestatiemeting en de Aanbestedingswet 2016 was het echter niet mogelijk om in juni het afstudeerrapport af te ronden. In mijn afstudeeronderzoek heb ik onderzoek gedaan naar de EMVI aanbestedingen van het RAW bestek.

Het doel van het onderzoek is om de EMVI aanbestedingen van het RAW contract te verbeteren. De meeste informatie voor dit rapport is verkregen uit interviews met een drietal opdrachtgevers, een drietal opdrachtnemers en het CROW.

Ik wil graag mijn begeleider Jaap van der Eerden van GWW-Ingenieurs bedanken voor de goede begeleiding en het sparren over de opzet van het onderzoek en de scriptie. Daarnaast wil ik het hele team van GWW-Ingenieurs bedanken voor de ondersteuning.

Ook wil ik Jaap bedanken voor de kansen die hij mij geboden heeft bij GWW-Ingenieurs, en voor de cursussen die ik heb mogen volgen bij het CROW. Hierdoor heb ik een brede basis kunnen leggen voor mijn afstudeeronderzoek.

Ad Bot wil ik bedanken voor de fijne begeleiding vanuit hogeschool Van Hall Larenstein.

Tevens wil ik graag alle betrokkenen bedanken voor de vrijgemaakte tijd om de interviews af te kunnen nemen, dit zijn:

- Martin Verstegen van gemeente Rheden;
- Michel de Croes van gemeente Doetinchem;
- Marcel van Hout van gemeente Arnhem;
- Bram Baakman van Dusseldorp ISM;
- Gerjo Vos van Van Ooijen BV;
- Harmen Eijkelenboom van Van Ooijen BV;
- Peter van der Linden van Heijmans Wegen BV;
- Rob Luiten van het CROW;
- Maurice Wielink van het CROW.

Als laatste wil ik mijn familie en vrienden bedanken voor hun steun.

Ik hoop dat u mijn afstudeerrapport met plezier leest. Hopelijk ontstaat er middels dit rapport meer bewustwording omtrent de EMVI aanbestedingen.

Jesse Bakker
Dieren, juni 2016

SAMENVATTING

In dit afstudeeronderzoek is onderzoek gedaan naar de verbeterkansen in het proces van de aanbesteding en uitvoering van RAW bestekken gegund op basis van de economisch meest voordelige inschrijving (EMVI).

Volgens de gewijzigde Aanbestedingswet 2012 worden alle projecten in de grond-, weg- en waterbouwsector EMVI aanbesteed waarbij het de voorkeur heeft het gunningscriterium beste prijs-kwaliteitverhouding te hanteren. Van de projecten die met het gunningscriterium beste prijs-kwaliteitverhouding worden aanbesteed kiezen opdrachtgevers in de meeste gevallen voor de EMVI methode gunnen op waarde. Bij deze methode stelt de opdrachtgever een aantal criteria op die voor hem van belang zijn. De inschrijvers stellen een plan op waarin ze vermelden op welke wijze ze omgaan met deze criteria en welke meerwaarde ze kunnen bieden. Op basis van een aantal beoordelingscriteria worden de inschrijvingen beoordeeld door het beoordelingsteam. De hoogte van de beoordeling bepaalt de fictieve korting die de inschrijver ontvangt. Voor het bepalen van de meest voordelige inschrijving wordt deze fictieve korting afgetrokken van de inschrijfsom.

In sommige gevallen gebruiken opdrachtgevers de EMVI prestatiemeting, hierbij geven ze vooraf ook een aantal criteria aan die voor hen belangrijk zijn. De inschrijvers hoeven echter geen plan van aanpak te schrijven maar alleen een percentage op te geven van het prestatieniveau dat ze tijdens de uitvoering willen behalen.

Het voornaamste voordeel van de gunnen op waarde methode is dat de opdrachtgever bij de beoordeling kan gaan voor het plan dat het beste aansluit bij zijn wensen. Het voornaamste nadeel van de gunnen op waarde methode zijn de hoge transactiekosten voor opdrachtgever en opdrachtnemers, die gemoeid zijn met deze aanbestedingsvorm.

Het voornaamste voordeel van de EMVI prestatiemeting is dat het overzichtelijker is en de transactiekosten minder toenemen. Het voornaamste nadeel is dat de verwachtingen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer niet altijd overeen komen omdat de opdrachtnemer niet hoeft te omschrijven in een plan op welke wijze hij invulling geeft aan de EMVI criteria.

Het CROW, Bouwend Nederland en MKB-Infra zien de meerwaarde van EMVI binnen projecten wel, maar plaatsen een aantal belangrijke kanttekeningen bij deze projecten om deze zo goed mogelijk te laten verlopen.

- Het is belangrijk dat opdrachtgevers bij het voorbereiden van een nieuw project rekening houden met het proportionaliteitsbeginsel.
- Beperk het aantal gehanteerde EMVI criteria, streef naar een reële verhouding tussen de transactiekosten en de hoogte van de inschrijfsom.
- Stel proportionele eisen aan de inschrijvers.
- Daarnaast is het belangrijk om de inschrijvingen op een transparante wijze te beoordelen en om alle inschrijvers gelijkwaardig te behandelen.

Bij de voorbereiding van een project is het voor de opdrachtgever belangrijk om af te wegen welke risico's uit externe omgevingsfactoren mogelijk van invloed zijn op het project. Deze zou hij kunnen beperken door ze op te nemen als EMVI criterium en de aannemer een oplossing aan te laten dragen. Aanvullende wensen van de opdrachtgever, ten opzichte van het bestek, kan hij eveneens opnemen als EMVI criterium of door de inschrijvers te stimuleren hier een alternatief voor op te stellen.

Om de kans op prijsvechten te verkleinen is het verstandig om de korting die de inschrijvers kunnen halen met het EMVI plan voldoende te laten meewegen op de totale inschrijfsom. Hoe specifieker de opdrachtgever de EMVI criteria omschrijft des te beter kunnen de inschrijvers hierop inspelen in hun EMVI plan.

Omdat de inhoud van het EMVI plan mede bepaalt welke inschrijver het project gegund krijgt is het belangrijk om tijdens de uitvoering van het project te zorgen voor een goede naleving van het EMVI plan.

Indien de aannemer zijn verplichtingen niet nakomt zou hier een sanctie/boete tegenover moeten staan, hij voldoet immers niet aan het contractstuk.

Om de aannemer bewuster te maken van het feit dat ook bewoners/ondernemers betrokken zijn bij het project, kan het meerwaarde hebben om een vertegenwoordiger van deze groep mee te laten oordelen over het functioneren van de aannemer. Dan kan er een bonus verbonden worden aan een goede beoordeling en een sanctie aan een slechte beoordeling.

Bij het opstellen van het contract is het belangrijk dat de opdrachtgever weet wat ze minimaal met het project willen bereiken en welke aanvullende wensen ze hebben op het project. Indien de opdrachtgever dit voor zichzelf heeft vastgesteld kan hij die input verwerken in het bestek.

De inschrijvers zullen nagaan of ze de expertise hebben om te voldoen aan de wensen van de opdrachtgever. Mochten ze niet over de expertise beschikken zullen ze na moeten gaan of ze het werk willen hebben en hiervoor de benodigde expertise willen inhuren.

Bij de beoordeling van de inschrijvingen is het van belang te controleren of de inschrijvingen geldig zijn.

De geldige inschrijvingen dienen vervolgens objectief beoordeeld te worden door de beoordelingscommissie om de economisch meest voordelige inschrijver te bepalen.

Door bij de realisatie concrete afspraken te maken met de aannemer over de acties uit zijn plan van aanpak kan zeer doelgericht worden gecontroleerd of de aannemer alles wat hij conform zijn plan van aanpak moet realiseren ook daadwerkelijk realiseert.

INHOUDSOPGAVE

Begrippenlijst.....	13
1. Inleiding	15
1.1. Aanleiding	15
1.2. Probleembeschrijving	15
1.3. Kader	16
1.4. Onderzoeksvraag	16
1.5. Afbakening	17
1.6. Projectorganisatie	17
2. Methodiek.....	18
2.1. Onderzoeksmethoden	18
2.1.1. Literatuuronderzoek	18
2.1.2. Interviews	18
2.2. Deelvragen	19
2.2.1. Deelvraag 1 – Kaders bij EMVI aanbestedingen	19
2.2.2. Deelvraag 2 – EMVI methoden toegepast door opdrachtgevers	19
2.2.3. Deelvraag 3 – Adviezen omtrent EMVI vanuit overkoepelende organisaties	20
2.2.4. Deelvraag 4 – Ervaringen met EMVI in de voorbereidingsfase	20
2.2.5. Deelvraag 5 – Ervaringen met EMVI in de uitvoeringsfase	20
2.2.6. Deelvraag 6 – Afwegingen gedurende voorbereiding, aanbesteding en uitvoering	21
2.3. Validatie van de uitkomsten uit het onderzoek	21
3. Kaders en wet- en regelgeving bij EMVI aanbestedingen.....	22
3.1. Kaders van het RAW bestek	22
3.1.1. Traditioneel RAW bestek	22
3.1.2. Raamovereenkomst	22
3.1.3. Beeldbestek	23
3.2. Kaders van de EMVI aanbesteding	23
3.3. Aanbestedingswet 2012	24
3.4. Aanbestedingsbesluit	25
3.4.1. Gids Proportionaliteit	26
3.4.2. Aanbestedingsreglement Werken 2012	26
3.5. Veranderingen door de gewijzigde Aanbestedingswet 2012	27
3.5.1. Alle projecten EMVI aanbesteed	27
3.5.2. Verplicht digitaal aanbesteden	28
3.5.3. Eén uniform Europees Aanbestedingsdocument	28
3.5.4. Verstrekking gegevens wettelijke vertegenwoordigers van onderaannemers	28
3.5.5. Aanbestedingsreglement Werken 2016	28
3.5.6. Gids Proportionaliteit	28
3.6. Deelconclusies	29
4. EMVI methoden toegepast door opdrachtgevers	30
4.1. Soorten EMVI methoden	30
4.1.1. Gunnen op waarde	31
4.1.2. Puntenmethode	32
4.1.3. EMVI prestatiemeting	32
4.2. Ervaringen vanuit de markt	33
4.2.1. Ervaringen met gunnen op waarde	33
4.2.2. Ervaringen met prestatiemeting	34
4.3. Deelconclusies	35

5.	Adviezen over EMVI door overkoepelende organisaties.....	36
5.1.	Opstellen EMVI criteria	36
5.1.1.	Beperk het aantal gehanteerde EMVI criteria	36
5.1.2.	Maak EMVI aandeel doorslaggevend	37
5.2.	Verhouding tussen transactiekosten en aanneemsom	37
5.3.	Beoordeling van de inschrijvingen	37
5.4.	Controle tijdens uitvoering	38
5.5.	Toestaan varianten	39
5.6.	Deelconclusies	40
6.	Meerwaarde van gunning op basis van EMVI.....	41
6.1.	Meerwaarde van EMVI gedurende de voorbereidingsfase	41
6.1.1.	Theoretische meerwaarde van EMVI gedurende de voorbereidingsfase	41
6.1.2.	Ervaren meerwaarde en knelpunten van EMVI gedurende de voorbereidingsfase	42
6.2.	Meerwaarde van EMVI gedurende de uitvoeringsfase	43
6.2.1.	Theoretische meerwaarde en knelpunten van EMVI gedurende de uitvoeringsfase	43
6.2.2.	Ervaren meerwaarde en knelpunten van EMVI gedurende de uitvoeringsfase	44
6.3.	Deelconclusies	45
7.	Afwegingsmodel	46
7.1.	Opstellen contract	46
7.1.1.	Meerwaarde voor de opdrachtgever	46
7.1.2.	Vaststellen EMVI methode	47
7.1.3.	Opstellen van het bestek	48
7.2.	Inschrijvingen	49
7.2.1.	Kan ik scoren op de EMVI criteria?	49
7.2.2.	Aandeel te behalen korting	49
7.3.	Gunning van het project	50
7.3.1.	Controle op volledigheid van de inschrijvingen	50
7.3.2.	Beoordeling van het plan van aanpak	50
7.4.	Realisatie	51
7.5.	Toetsen aan casus	51
7.6.	Deelconclusies	51
8.	Conclusies en aanbevelingen.....	53
Bijlagen		55
Bijlage I	Vragenlijst interview opdrachtgevers	56
Bijlage II	Vragenlijst Interviews opdrachtnemers	57
Bijlage III	Vragenlijst Interview CROW	58
Bijlage IV	Interview met gemeente Rheden	59
Bijlage V	Interview met gemeente Doetinchem	62
Bijlage VI	Interview met gemeente Arnhem	65
Bijlage VII	Interview met Dusseldorp ISM	68
Bijlage VIII	Interview met Van Ooijen BV	71
Bijlage IX	Interview met Heijmans Wegen BV	73
Bijlage X	Interview met het CROW	77
Bijlage XI	Conclusies monitor MKB Infra	81
Bijlage XII	Casus 83	
Bijlage XIII	Bibliografie	87

BEGRIPPENLIJST

Aanbestedende dienst	Zie opdrachtgever.
Algemene maatregel van bestuur	Besluit van de regering waarin wettelijke regels nader worden uitgewerkt (Begrippen Eerste Kamer der Staten-Generaal, 2016).
CROW	Kennisplatform voor opdrachtgevers en opdrachtnemers in de GWW-sector.
EMVI criterium	Aanvullende wens van de opdrachtgever op het project die door de inschrijvers meegenomen moet worden in het plan van aanpak.
EMVI methode	Wijze waarop de opdrachtgever invulling geeft aan de EMVI uitvraag, dus het gunnen op waarde, de puntenmethode of de EMVI prestatiemeting.
Expert Judgement	Gebruik maken van de kennis en ervaring van experts.
Faalkosten	Kosten die worden gemaakt als gevolg van fouten die te voorkomen waren.
Inschrijfleidraad	Begeleidend schrijven voor de inschrijvers met informatie omtrent het project, de aanbestedingsprocedure, de gehanteerde EMVI methode en criteria en de manier van beoordelen.
Inschrijver	Organisatie die een prijs opgeeft om een project te realiseren.
Opdrachtgever	Organisatie die een project aanbesteed.
Overheidsopdracht	Overeenkomst tussen een aannemer en de staat, een provincie, een gemeente, een waterschap of een andere publiekrechtelijke instelling.
Proportionaliteitsbeginsel	Eisen, voorwaarden en criteria die door een opdrachtgever worden gesteld moeten in redelijke verhouding staan tot de opdracht.
RAW systematiek	De RAW systematiek biedt een kader voor opdrachtgevers en opdrachtnemers om afspraken te maken en om deze eenduidig vast te leggen. Onderdeel van de RAW systematiek zijn onder andere de Standaard RAW bepalingen. Het CROW houdt de RAW systematiek actueel.
RAW-bestek	Contractdocument tussen opdrachtgever en opdrachtnemer gebaseerd op de RAW systematiek.
Richtsnoer	Richtlijn/voorschrift.
SMART	Afkorting voor S pecifiek, M eetbaar, A ceptabel, R ealistisch en T ijdgebonden.
Staffel	Verdeling in hoeveelheden om andere eenheidsprijzen te kunnen hanteren als de hoeveelheid uit te voeren werkzaamheden toeneemt.
Standaard RAW bepalingen	Bundeling van juridische, administratieve en technische voorwaarden voor contracten in de grond-, weg- en waterbouw.
Transactiekosten	Kosten die gemoeid zijn bij het doen van een inschrijving.
Uitvraag	Het geheel wat aan de inschrijvers wordt verzonden t.b.v. het inschrijven op een project.

1. INLEIDING

1.1. Aanleiding

GWW-Ingenieurs is als ingenieursbureau betrokken bij zowel de voorbereiding van, als het toezicht en de directievoering op projecten in de grond-, weg- en waterbouw. Geregeld ervaart GWW-Ingenieurs in de markt dat opdrachtgevers en opdrachtnemers moeite hebben met de invulling en uitvoering van gunning aan de economisch meest voordelige inschrijving in combinatie met een RAW bestek.

In de grond-, weg- en waterbouwsector worden diverse contractvormen gebruikt. Eén van deze contractvormen is het RAW bestek. Hierin wordt door de opdrachtgever exact omschreven wat er moet worden uitgevoerd en aan welke kwaliteitscriteria het uitgevoerde werk dient te voldoen. Om een uniform kader te bieden aan opdrachtgevers en opdrachtnemers wordt bij RAW bestekken gebruik gemaakt van de RAW systematiek. Op deze systematiek zijn altijd de Standaard RAW Bepalingen van toepassing.

Door de Aanbestedingswet zijn de spelregels voor aanbestedingen in heel Nederland gelijk. Sinds 1 april 2013 is de Aanbestedingswet 2012 van kracht. Zoals volgt uit artikel 1.22 lid 1 van de Aanbestedingswet 2012 (Ministerie van Economische Zaken, 2012) wordt er een richtsnoer met voorschriften aangewezen. Voor de Aanbestedingswet 2012 is dit richtsnoer het aanbestedingsreglement werken 2012 (ARW 2012) (Ministerie van Economische Zaken, 2013). Alle aanbestedende diensten zijn verplicht om overheidsopdrachten volgens het ARW 2012 aan te besteden. In het ARW 2012 staat dat alle projecten op basis van de economisch meest voordelige inschrijving (EMVI) gegund moeten worden, maar dat aanbesteders hier wel van mogen afwijken (paragraaf 2.3.8, 3.3.10, 4.3.10, 5.3.9, 6.2.2 en 7.2.1 van het ARW 2012).

Een opdrachtgever mag conform de ARW 2012 afwijken van gunnen op EMVI en kiezen om te gunnen op laagste prijs, mits hij dit goed onderbouwt. Aangezien in dit afstudeerproject onderzoek gedaan wordt naar EMVI aanbestedingen wordt gunnen op laagste prijs buiten beschouwing gelaten.

Door projecten aan te besteden op EMVI wordt een werk niet meer gegund aan de inschrijver met de laagste inschrijfsom, maar aan de economisch meest voordelige inschrijving. Op deze manier kan de opdrachtgever meer waarde voor een project creëren en worden de inschrijvers geprikkeld om actief over het project na te denken. In paragraaf 3.2. is het kader van EMVI verder uitgewerkt.

Een opdrachtgever moet voor de voorbereiding, aanbesteding en begeleiding van een project dat wordt gegund op basis van EMVI meer kosten maken. Er moet immers bepaald worden welke EMVI methode en criteria toegepast worden. De inschrijvingen van de inschrijvers moeten beoordeeld worden en gedurende de uitvoering moet een opdrachtgever behalve op de kwaliteit van het werk ook de naleving van het EMVI plan controleren.

Een opdrachtnemer moet voor de inschrijving en uitvoering van een project met gunning op basis van EMVI eveneens extra kosten maken. Hij dient naast het maken van de inschrijfstaat ook een invulling te geven aan de opgestelde criteria en deze invulling dient hij in de uitvoering na te komen.

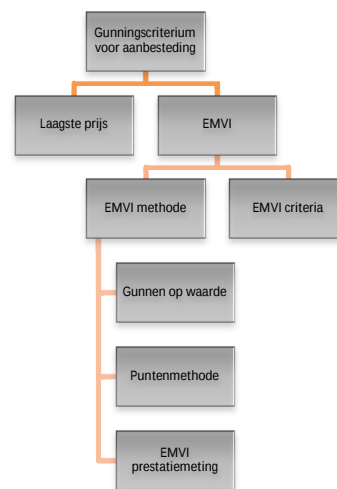
De extra kosten die een opdrachtgever maakt worden gecompenseerd door de meerwaarde die de opdrachtnemer levert met zijn invulling van de EMVI criteria. De extra kosten die de opdrachtnemer maakt verwerkt hij in zijn inschrijving. Gezien de extra kosten die gemaakt moeten worden is het van belang dat de opgestelde criteria daadwerkelijk bijdragen aan extra kwaliteit voor het project. Indien dit niet het geval is betaalt een opdrachtgever extra voor kwaliteit die niet geleverd is.

1.2. Probleembeschrijving

Sinds de inwerkingtreding van de Aanbestedingswet 2012 trachten opdrachtgevers EMVI zo goed mogelijk te integreren in de projecten die worden aanbesteed.

Uit het wekelijkse overleg met het team van werkvoorbereiders, toezichthouders en directievoerders van GWW-Ingenieurs blijkt dat er onvoldoende uniformiteit is bij het proces van gunning aan de economisch meest voordelige inschrijving en toezicht op de uitvoering van de werkzaamheden. Het gevolg hiervan is dat het wederzijdse verwachtingspatroon tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer niet duidelijk is.

Bij de voorbereiding van een project moet de opdrachtgever het gunningscriterium bepalen. De keuze tussen EMVI en laagste prijs wordt in dit rapport buiten beschouwing gelaten. De keuze voor EMVI is al gemaakt door de opdrachtgever. Zoals uit Figuur 1 blijkt moet een opdrachtgever nadat hij heeft gekozen een project te gunnen op EMVI nog een nadere invulling geven aan het begrip EMVI. De opdrachtgever moet bepalen welke EMVI methode hij hanteert en welke EMVI criteria hij toe past. De EMVI methoden die in Figuur 1 zijn benoemd betreffen gangbare voorbeelden. Een opdrachtgever heeft dus de nodige speelruimte bij het toepassen van EMVI om dit aan te laten sluiten op zijn eigen wensen. Aangezien EMVI niet volledig uniform is moeten opdrachtnemers bij de EMVI aanbestedingen steeds nagaan hoe de opdrachtgever invulling heeft gegeven aan EMVI en wat hij verwacht van de opdrachtnemer (Bouwend Nederland, 2014).



Figuur 1 Schematisering aanbestedingsmogelijkheden

Door de EMVI methode en EMVI criteria te uniformeren hoeven opdrachtgevers het wiel niet steeds opnieuw uit te vinden en kunnen kosten worden bespaard.

In tegenstelling tot het gunnen aan de inschrijver met de laagste prijs wordt er bij het gunnen aan de economisch meest voordelige inschrijving ook een waardeoordeel gegeven aan de wijze waarop de inschrijvers een invulling hebben gegeven aan de EMVI criteria. Aangezien een inschrijver de vrijheid heeft om een eigen invulling te geven aan de EMVI criteria is het voor het beoordelingsteam van de opdrachtgever lastig om de EMVI inschrijvingen objectief te beoordelen.

Daarnaast zijn de opgestelde criteria niet altijd goed toepasbaar gedurende de uitvoering van het project. Hierdoor kan het voor opdrachtgevers lastig zijn om te controleren of een opdrachtnemer voldoet aan de extra verplichtingen die hij is aangegaan met zijn invulling van de EMVI criteria. Het vermoeden is dat niet iedere opdrachtgever even strikt is in het toezicht houden op de naleving van de EMVI criteria, dit kan verkeerde verwachtingen scheppen voor de opdrachtnemer.

1.3. Kader

Dit afstudeeronderzoek richt zich op projecten in de grond-, weg- en waterbouw sector waarvan het te leveren eindresultaat en de kwaliteit zijn omschreven in een RAW bestek. De gunning van deze projecten geschiedt aan de economisch meest voordelige inschrijving.

Er is gekozen om het onderzoek specifiek op RAW bestekken te richten omdat de mogelijkheden van EMVI bij geïntegreerde contracten groter zijn. In deze projecten heeft de opdrachtnemer meer ontwerpvrijheid en kan hij op meer vlakken aantonen de economisch meest voordelige inschrijver te zijn.

In het onderzoek zijn projecten met gunning op basis van laagste prijs buiten beschouwing gelaten.

1.4. Onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag die in dit afstudeerproject centraal staat luidt:

Op welke punten zijn er mogelijkheden tot het verbeteren van het proces van de aanbesteding en uitvoering van RAW contracten met gunning op basis van EMVI?

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden zijn de onderstaande deelvragen opgesteld:

1. Aan welke wettelijke kaders dient een opdrachtgever te voldoen bij een aanbesteding met gunning op basis van EMVI?
2. Welke EMVI methoden passen opdrachtgevers toe?
3. Wat adviseren overkoepelende organisaties omtrent EMVI aanbestedingen?
4. Welke meerwaarde heeft gunning op basis van EMVI gedurende de aanbestedingsfase?
5. Welke meerwaarde heeft gunning op basis van EMVI gedurende de uitvoeringsfase?
6. Welke praktische werkwijze kan een opdrachtgever toepassen bij het opstellen van de EMVI aanbesteding?

De deelvragen zijn in de paragrafen 2.2.1. tot en met 2.2.6. nader toegelicht.

1.5. Afbakening

Bij de start van dit afstudeeronderzoek was de Aanbestedingswet 2012 de geldende wet. Per 1 juli 2016 is deze wet gewijzigd in verband met de implementatie van nieuwe Europese aanbestedingsrichtlijnen. Dit betreft de richtlijnen 2014/23/EU, 2014/24/EU en 2014/25/EU.

Om de inhoud van het rapport aan te laten sluiten zijn in paragraaf 3.5. de wijzigingen van de nieuwe Aanbestedingswet vermeld. Daarnaast zijn de conclusies zo opgesteld dat deze toepasbaar zijn met de nieuwe Aanbestedingswet.

1.6. Projectorganisatie

Dit afstudeeronderzoek is uitgevoerd in opdracht van GWW-Ingenieurs. Het afstudeeronderzoek dient als afsluitend project ter afronding van de studie Land- en Watermanagement aan hogeschool Van Hall Larenstein.

2. METHODIEK

Dit afstudeeronderzoek is opgebouwd uit meerdere stappen die leiden naar het eindresultaat. De stappen zijn de leidraad geweest voor het opstellen en afnemen van de interviews en het beantwoorden van de deelvragen. In Figuur 2 zijn deze stappen weergegeven, in de paragrafen 2.1., 2.2. en 2.3. zijn de stappen nader toegelicht.

2.1. Onderzoeksmethoden

Op basis van de signalen en ervaringen vanuit het werkveld is de hoofdvraag opgesteld. De hoofdvraag vormt de basis voor het afstudeeronderzoek. Om een antwoord op de hoofdvraag te geven zijn er diverse deelvragen opgesteld. Deze zijn chronologisch opgesteld om te dienen als rode draad gedurende het afstudeeronderzoek. In paragraaf 2.2. zijn ze nader uitgewerkt. Om de hoofdvraag en deelvragen te beantwoorden is een literatuuronderzoek gecombineerd met interviews met opdrachtgevers, opdrachtnemers en overkoepelende organisaties. Helaas is het niet gelukt een interview met Bouwend Nederland te houden.

2.1.1. Literatuuronderzoek

Allereerst is er een literatuuronderzoek uitgevoerd om na te gaan of de vernomen signalen uit het werkveld in de literatuur bevestigd worden. Hiertoe is gebruik gemaakt van de thema editie van het magazine BouwendNL over EMVI aanbesteden (Bouwend Nederland). Daarnaast is gebruik gemaakt van de Monitor Nieuwe Aanbestedingswet die is uitgevoerd in opdracht van MKB-Infra (Busker & Hensbergen, 2015).

Vervolgens is in de geldende wet- en regelgeving nagegaan wat er bij wet is bepaald over EMVI aanbestedingen zodat dit als richtlijn en advies gehanteerd kan worden.

2.1.2. Interviews

Als aanvulling op het literatuuronderzoek zijn er diepte-interviews afgenomen om nadere informatie te verkrijgen. Er is gekozen voor diepte-interviews om kwalitatieve informatie te verkrijgen. Aangezien EMVI maatwerk is heeft kwantitatieve informatie in dit geval minder waarde.

Voor de interviews zijn drie opdrachtgevers en drie opdrachtnemers benaderd. De opdrachtgevers en opdrachtnemers die zijn benaderd voor de interviews komen uit het netwerk van GWW-Ingenieurs. Bij de keuze voor opdrachtgevers om te benaderen is rekening gehouden met de inwoneraantallen, grootte van de gemeenten en oppervlakte van het wegverkeersterrein. Bij de keuze voor de opdrachtnemers is rekening gehouden met de bedrijfsgrootte.

Aanvullend op de interviews met opdrachtgevers en opdrachtnemers is het CROW geïnterviewd.

Met behulp van de resultaten van het literatuuronderzoek en met expert Judgement vanuit GWW-Ingenieurs zijn vragenlijsten voor de interviews opgesteld. De vooraf opgestelde vragenlijsten hebben de basis gevormd voor de interviews.



Figuur 2 Stappenplan afstudeerproces

De vragenlijst voor de interviews met opdrachtgevers is opgenomen in Bijlage I. In Bijlage II is de vragenlijst voor de interviews met opdrachtnemers opgenomen. De vragenlijst voor het interview met het CROW staat in Bijlage III.

De gemeenten Arnhem, Doetinchem en Rheden zijn geïnterviewd vanuit hun rol als opdrachtgever. De aannemers Dusseldorp ISM, Heijmans en Van Ooijen B.V. zijn geïnterviewd vanuit hun rol als opdrachtnemer.

In Bijlage IV is het uitgewerkte interview met Martin Verstegen, projectleider voor gemeente Rheden, opgenomen. Bijlage V bevat het uitgewerkte interview met Michel de Croes, projectleider voor gemeente Doetinchem. Het uitgewerkte interview met Marcel van Hout, projectleider voor gemeente Arnhem, is opgenomen in Bijlage VI. In Bijlage VII staat het uitgewerkte interview met Bram Baakman, regiomanager bij Dusseldorp ISM. Het uitgewerkte interview met Gerjo Vos, werkvoorbereider en calculator, en Harmen Eijkelenboom, algemeen directeur bij Van Ooijen B.V., staat in Bijlage VIII. Bijlage IX bevat het uitgewerkte interview met Peter van der Linden, werkvoorbereider bij Heijmans.

Naast de interviews met opdrachtgevers en opdrachtnemers is het CROW geïnterviewd omdat zij als onafhankelijk kennisinstituut veel signalen vanuit de markt vernemen over knelpunten die worden ervaren en ze op het gebied van wet- en regelgeving goed op de hoogte zijn van de mogelijkheden. Het uitgewerkte interview met Rob Luiten en Maurice Wielink, beiden consultant aanbesteden en contracteren, staat in Bijlage X.

Met toestemming van de geïnterviewde personen zijn de interviews digitaal opgenomen. Hierdoor kon tijdens het gesprek volledig worden gestuurd op de inhoud van het interview zonder te moeten focussen op het goed notuleren van hetgeen besproken werd.

2.2. Deelvragen

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn zes deelvragen opgesteld. In de paragrafen 2.2.1. tot en met 2.2.6. is per deelvraag de onderzoeksmethode opgesteld en het bijbehorende deelproduct.

2.2.1. Deelvraag 1 – Kaders bij EMVI aanbestedingen

De eerste deelvraag is:

Aan welke wettelijke kaders dient een opdrachtgever te voldoen bij een aanbesteding met gunning op basis van EMVI?

Onderzoeksmethode

Middels een literatuurstudie is onderzocht wat de kaders zijn van RAW bestekken en EMVI aanbestedingen. Daarnaast is in de geldende wet- en regelgeving na gegaan welke wettelijke verplichtingen er van toepassing zijn bij EMVI aanbestedingen. Evenals in welke specifieke gevallen deze verplichtingen van toepassing zijn.

Ter ondersteuning van de wet- en regelgeving zijn er allerlei richtlijnen opgesteld, deze zijn eveneens betrokken bij het beantwoorden van de deelvraag.

De bronnen die voor deze deelvraag zijn geraadpleegd zijn de Aanbestedingswet 2012, het Aanbestedingsreglement Werken 2012 en de Gids Proportionaliteit.

Deelproduct

Middels de verkregen gegevens uit het literatuuronderzoek is een duidelijk overzicht gevormd waaruit blijkt met welke wettelijke kaders een opdrachtgever rekening dient te houden bij het opstellen van een EMVI aanbesteding.

2.2.2. Deelvraag 2 – EMVI methoden toegepast door opdrachtgevers

De tweede deelvraag is:

Welke EMVI methoden passen opdrachtgevers toe?

Onderzoeksmethode

Door interviews met opdrachtgevers worden gegevens verzameld over de EMVI methoden die zij toepassen. Er is tevens nagegaan met wat voor type project en contractvorm de genoemde EMVI methoden gecombineerd zijn en welke ervaringen de opdrachtgevers hiermee hebben.

De interviews met de opdrachtnemers richten zich op de ervaringen vanuit de opdrachtnemer met EMVI methoden in combinatie met een contractvorm.

Deelproduct

De resultaten van deze deelvraag zijn verwerkt in een kort en bondig overzicht van de gangbare EMVI methoden bij deze opdrachtgevers. In dit overzicht is verwerkt welke met welke contractvorm de genoemde EMVI methoden gecombineerd zijn en welke ervaringen de opdrachtgevers hiermee hebben.

2.2.3. Deelvraag 3 – Adviezen omtrent EMVI vanuit overkoepelende organisaties

De derde deelvraag in dit afstudeerrapport is:

Wat adviseren overkoepelende organisaties omtrent EMVI aanbestedingen?

Onderzoeksmethode

Het CROW beschikt als onafhankelijke kennisorganisatie over veel kennis van, en ervaringen uit de markt, zowel over de aanbesteding van projecten als over de uitvoering. Het CROW heeft meerdere publicaties uitgebracht en geeft ook diverse cursussen op het vlak van aanbesteden. Deze informatie is in het literatuuronderzoek gebruikt. Daarnaast heeft Bouwend Nederland een thema editie van hun magazine BouwendNL uitgebracht over EMVI aanbesteden (Bouwend Nederland). MKB-Infra heeft sinds de invoering van de Aanbestedingswet 2012 gemonitord hoe deze in de praktijk werd toegepast. De resultaten hiervan zijn opgenomen in de Monitor Nieuwe Aanbestedingswet (Busker & Hensbergen, 2015). In deze publicaties zijn diverse ervaringen met EMVI aanbestedingen opgenomen. Deze zijn gebruikt ter beantwoording van de deelvraag.

Middels een interview met het CROW is een neutraler beeld verkregen over de toepassing van EMVI. In dit interview is ingegaan op de ervaringen met de verschillende EMVI methoden en op welke manier deze methoden optimaal ingezet worden.

Deelproduct

De resultaten van het literatuuronderzoek samen met de uitkomsten van de interviews zijn gebruikt om een lijst van aanbevelingen op te stellen voor opdrachtgevers ter verbetering van de EMVI projecten.

2.2.4. Deelvraag 4 – Ervaringen met EMVI in de voorbereidingsfase

De vierde deelvraag is:

Welke meerwaarde heeft gunning op basis van EMVI gedurende de aanbestedingsfase?

Onderzoeksmethode

Doormiddel van literatuuronderzoek is een lijst met theoretische voor- en nadelen aan- en meerwaarde van EMVI aanbestedingen opgesteld. Deze lijst is vervolgens getoetst aan de voor- en nadelen en meerwaarde die uit de interviews met opdrachtgevers, opdrachtnemers en het CROW naar voren zijn gekomen.

Deelproduct

Om de resultaten inzichtelijk te maken zijn de voor- en nadelen kort en bondig samengevat in een tabel. Bij deze tabel is een uitgebreide onderbouwing opgesteld.

2.2.5. Deelvraag 5 – Ervaringen met EMVI in de uitvoeringsfase

De vijfde deelvraag in dit afstudeerrapport is:

Welke meerwaarde heeft gunning op basis van EMVI gedurende de uitvoeringsfase?

Onderzoeksmethode

Doormiddel van literatuuronderzoek is een lijst met theoretische voor- en nadelen aan- en meerwaarde van EMVI aanbestedingen opgesteld. Deze lijst is vervolgens vergeleken met de voor- en nadelen en meerwaarde die tijdens de interviews met opdrachtgevers, opdrachtnemers en het CROW naar voren zijn gekomen.

Deelproduct

De resultaten van deze deelvraag zijn net als de resultaten uit deelvraag 4 overzichtelijk weergegeven in een tabel. De resultaten van deelvraag 4 en 5 zijn gecombineerd tot één hoofdstuk.

2.2.6. Deelvraag 6 – Afwegingen gedurende voorbereiding, aanbesteding en uitvoering

De zesde en laatste deelvraag in dit rapport is:

Welke praktische werkwijze kan een opdrachtgever/opdrachtnemer toepassen bij het opstellen, aanbesteden en uitvoeren van de EMVI aanbesteding?

Onderzoeksmethode

De deelvragen 1 tot en met 5 vormen de basis voor het beantwoorden van deze deelvraag. Met behulp van die input zijn vier afwegingsmatrixen opgesteld ter verbetering van het proces van EMVI aanbesteding en de uitvoering van deze projecten. In een desktopstudie zijn deze afwegingsmatrixen doorlopen aan de hand van een casus project.

Deelproduct

Het resultaat van deze deelvraag zijn vier afwegingsmatrixen die in de voorbereiding, aanbesteding en uitvoering toepasbaar zijn voor opdrachtgevers en aannemers.

2.3. Validatie van de uitkomsten uit het onderzoek

Gezien de benodigde tijd om een project voor te bereiden, aan te besteden en uit te voeren is het niet realistisch om de uitkomsten van het onderzoek in de praktijk te valideren. Middels een desktopstudie zijn de afwegingsmatrixen doorlopen met een casus project van de gemeente Doetinchem.

3. KADERS EN WET- EN REGELGEVING BIJ EMVI AANBESTEDINGEN

In dit hoofdstuk zijn de algemene kaders van RAW bestekken en EMVI aanbestedingen geschetst. Tevens zijn de wettelijke kaders die van toepassing zijn op EMVI aanbestedingen onderzocht ter beantwoording van deelvraag 1.

Ten tijde van de start van het onderzoek was de Aanbestedingswet 2012 de vigerende wet. Door de commissie voor Economische Zaken werd al wel gewerkt aan de Aanbestedingswet 2016 waarin nieuwe Europese richtlijnen verwerkt zijn. Op 22 maart 2016 heeft de Tweede Kamer het wetsvoorstel voor het wijzigen van de Aanbestedingswet aangenomen. In de Eerste Kamer is het wetsvoorstel op 21 juni 2016 eveneens aangenomen (Eerste Kamer, 2016). In paragraaf 3.5. zijn de gevolgen opgenomen die zijn ontstaan door de wetswijziging.

3.1. Kaders van het RAW bestek

In de grond-, weg- en waterbouwsector wordt veel gebruik gemaakt van de RAW systematiek. In 2012 is circa 50 procent van de totale omzet in de wegenbouw behaald via RAW. Bij de kleine bedrijven (omzet < € 15 miljoen per jaar) is dit percentage zelfs 80 procent. Bedrijven die voornamelijk voor gemeenten werken behalen 80 procent van hun omzet uit RAW-werken (EIB, 2012).

De RAW systematiek biedt opdrachtgevers en opdrachtnemers een handvat om op een uniforme wijze resultaatsomschrijvingen op te stellen waaraan de kwaliteit van de nieuwe situatie moet voldoen.

Het RAW bestek is het contractdocument tussen de opdrachtgever en de aannemer. De aannemer is verantwoordelijk voor het uitvoeren van alle werkzaamheden uit het RAW bestek.

Op alle RAW bestekken zijn de Standaard RAW Bepalingen van toepassing. In de Standaard RAW bepalingen zijn juridische-, administratieve- en technische voorwaarden opgenomen. Deze dienen als spelregels voor de opdrachtgever en de opdrachtnemer.

Er zijn meerdere contractvormen mogelijk binnen het RAW bestek, dit zijn onder andere:

- Traditionele RAW bestek dat resultaatsgericht is;
- Raamovereenkomst;
- Beeldbestek.

In de paragrafen 3.1.1. tot en met 3.1.3. zijn deze contractvormen nader omschreven.

3.1.1. Traditioneel RAW bestek

Het traditionele RAW bestek wordt in de grond-, weg- en waterbouw in de meeste gevallen toegepast. Dit volgt ook vanuit de gehouden interviews, zie hiervoor hoofdstuk 4., Tabel 1.

In een traditioneel RAW bestek omschrijft de opdrachtgever de werkzaamheden die uitgevoerd moeten worden met de criteria waaraan alles moet voldoen. Meestal stellen opdrachtgevers ter ondersteuning van het RAW bestek situatietekeningen op waarop het uit te voeren werk inzichtelijk is gemaakt, deze tekeningen vormen een onderdeel van het bestek.

Bij de werken die worden aanbesteed als traditioneel RAW bestek is het belangrijk om als opdrachtgever exact te weten wat er moet worden uitgevoerd. Alle werkzaamheden die uitgevoerd moeten worden dienen opgenomen te zijn in het bestek. Als tijdens de uitvoering blijkt dat er extra werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, wordt dat door de aannemer als meerwerk gedaan. Omdat de aannemer zijn prijzen voor het meerwerk niet in concurrentie hoeft op te stellen bestaat de kans dat een opdrachtgever in verhouding meer moet betalen dan als deze werkzaamheden vooraf waren opgenomen in het bestek.

3.1.2. Raamovereenkomst

Indien vooraf nog niet bekend is welke werkzaamheden exact uitgevoerd moeten worden kan een raamovereenkomst uitkomst bieden. Dit komt voornamelijk voor bij (schade)herstel- en

onderhoudswerkzaamheden. Een raamovereenkomst wordt aangegaan voor (onderhouds-) werkzaamheden gedurende een langere duur, waarbij de maximum duur 4 jaar bedraagt (PIANOo, 2016). De basis voor een raamovereenkomst is een RAW bestek. In een raamovereenkomst zijn de meest voorkomende (onderhouds-)werkzaamheden opgenomen als bestekposten. Omdat de exacte werkzaamheden en hoeveelheden nog niet bekend zijn, zijn voor veel van de werkzaamheden staffelingen in de hoeveelheden opgenomen. Bij alle bestekposten geeft de opdrachtgever een fictieve hoeveelheid resultaatsverplichting op. De inschrijvers kunnen dankzij de staffelingen verschillende eenheidsprijzen hanteren om deze overeen te laten komen met de hoeveelheid uit te voeren werk.

Gedurende de looptijd van de raamovereenkomst stelt de opdrachtgever deelopdrachten op voor de werkzaamheden die uitgevoerd moeten worden. Iedere deelopdracht is eigenlijk een los staand project, alleen hoeven deze niet aanbesteed te worden. De aannemer heeft in concurrentie de meest voordelige aanbidding gedaan voor de totale raamovereenkomst.

Een voordeel van een raamovereenkomst is dat een opdrachtgever voor kleine onderhoudswerkzaamheden geen aanbesteding hoeft te houden maar hiervoor tegen vooraf vastgestelde eenheidsprijzen direct de opdracht bij de aannemer neer kan leggen.

3.1.3. Beeldbestek

De basis voor de beeldbestekken wordt ook gevormd door de RAW systematiek. Beeldbestekken worden door opdrachtgevers voornamelijk gebruikt bij het onderhoud van de openbare ruimte. Er wordt dan niet omschreven hoe vaak een aannemer bepaald onderhoud moet uitvoeren maar alleen aan welke beeldkwaliteit de in het bestek omschreven openbare ruimte moet voldoen.

Bijvoorbeeld:

- hoe hoog het gras mag worden;
- hoe hoog het gras rondom de voet van een boom mag zijn;
- hoe prullenbakken eruit mogen zien qua vervuiling.

3.2. Kaders van de EMVI aanbesteding

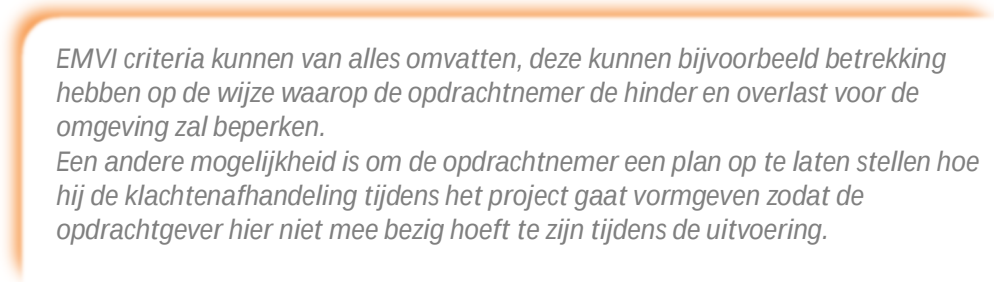
Voor de invoering van de Aanbestedingswet 2012 was er sprake van prijsvechten op de aanbestedingsmarkt. Door het prijsvechten namen de kansen voor het midden- en kleinbedrijf op de markt af. Deze bedrijven kunnen vaak niet zo ver zakken met hun prijs als de grotere bedrijven.

Vanuit het midden- en kleinbedrijf is de roep gekomen om zichzelf meer te kunnen onderscheiden op kwaliteit en kennis van de omgeving. Sinds 1 april 2013 is het gunnen aan de economisch meest voordelige inschrijver leidend bij aanbestedingen. Hierdoor hoeft het midden- en kleinbedrijf zich niet enkel te onderscheiden op prijs.

Bij een EMVI aanbesteding vermeldt de opdrachtgever een aantal criteria waarop de inschrijvers zichzelf kunnen onderscheiden. Opdrachtgevers kunnen zelf bepalen welke criteria ze hanteren. In het Aanbestedingsreglement Werken 2012 is de onderstaande lijst opgenomen als voorbeeld:

- Kwaliteit;
- Prijs;
- Technische waarde;
- Esthetische en functionele kenmerken;
- Milieukekenmerken;
- Gebruikskosten;
- Rentabiliteit;
- Klantenservice en technische bijstand;
- Datum van levering;
- Termijn voor de levering of uitvoering (Ministerie van Economische Zaken, 2013, p. 14).

In Figuur 3 is een voorbeeld opgenomen van een EMVI criterium zoals dat door een opdrachtgever toegepast kan worden.



*EMVI criteria kunnen van alles omvatten, deze kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op de wijze waarop de opdrachtnemer de hinder en overlast voor de omgeving zal beperken.
Een andere mogelijkheid is om de opdrachtnemer een plan op te laten stellen hoe hij de klachtenafhandeling tijdens het project gaat vormgeven zodat de opdrachtgever hier niet mee bezig hoeft te zijn tijdens de uitvoering.*

Figuur 3 Voorbeeld EMVI criterium

3.3. Aanbestedingswet 2012

In Nederland gelden er diverse wetten en regels. In deze wet- en regelgeving is vastgelegd wat er wel en wat er niet is toegestaan, zowel voor individuen, overheden als voor bedrijven. Deze wet- en regelgeving is grotendeels afhankelijk van Europese richtlijnen. Alle landen die lid zijn van de Europese Unie moeten de Europese richtlijnen implementeren in hun nationale wetgeving.

Bij de aanbesteding van overheidsopdrachten dient de aanbestedende partij de Aanbestedingswet 2012 in acht te nemen. In de Aanbestedingswet 2012 staan de wettelijke kaders waaraan aanbestedingen in Nederland moeten voldoen.

Het Europees Parlement en de Raad van de Europese Unie delen de wetgevende macht in de Europese Unie. Samen kunnen ze Europese wetten (richtlijnen, verordeningen en besluiten) aannemen, wijzigen of verwerpen (Europees Parlement, 2016). Op 31 maart 2004 zijn de Europese richtlijnen 2004/17/EG en 2004/18/EG aangenomen door het Europees Parlement en de Raad van de Europese Unie (Europees Parlement en de Raad, 2004).

Richtlijn 2004/17/EG omvat de procedures voor het plaatsen van opdrachten in de sectoren water- en energievoorziening, vervoer en postdiensten. In richtlijn 2004/18/EG zijn de richtlijnen opgenomen over de procedures voor het plaatsen van overheidsopdrachten voor werken, leveringen en diensten. Op basis van de richtlijnen 2004/17/EG en 2004/18/EG is door het ministerie van Economische Zaken de Aanbestedingswet 2012 (hierna genoemd als de wet) opgesteld (Ministerie van Economische Zaken, 2012). Deze wet is opgesteld om de Europese richtlijnen te implementeren in de Nederlandse wetgeving. In de wet staan bepalingen die gelden voor schriftelijke overeenkomsten onder bezwarende titel. Een schriftelijke overeenkomst onder bezwarende titel betekent dat de aanbestedende dienst een op geld waardeerbare tegenprestatie levert voor de uitvoering, levering of dienstverlening (Europa decentraal, 2016). De wet is dus van toepassing op alle overeenkomsten tussen een opdrachtgever en opdrachtnemer als de opdrachtnemer betaald krijgt voor het uitvoeren van vooraf overeengekomen werkzaamheden.

De wet is opgebouwd uit vier delen. Deel één omvat de algemene bepalingen. In deel twee wordt de regelgeving voor overheidsopdrachten, prijsvragen voor overheidsopdrachten en concessieovereenkomsten voor openbare werken behandeld. Deel drie vermeldt de regelgeving voor speciale-sectoropdrachten en prijsvragen voor speciale-sectoropdrachten. In deel vier zijn de overige bepalingen vermeld.

Zoals uit hoofdstuk 1.2 van de wet volgt, dienen opdrachtgevers de inschrijvers op gelijke wijze te behandelen. Dit is zowel op de Europese-, nationale- en meervoudig onderhandse aanbestedingen van toepassing. Omtrent de Europese- en nationale aanbestedingen is tevens opgenomen dat de opdrachtgever op een transparante wijze dient te handelen jegens de inschrijvers.

Bij projecten die worden aanbesteed op EMVI vergt het transparante handelen een extra inspanning van de opdrachtgever. Ze dienen op een transparante wijze te kunnen onderbouwen waarom een inschrijver de economisch meest voordelige inschrijving heeft gedaan. In hoofdstuk 4 van dit rapport is nader ingegaan op de beoordeling van de EMVI inschrijvingen.

Conform artikel 1.7 van de wet is het bepaalde in deel twee van de wet van toepassing voor aanbestedende diensten bij het plaatsen van een overheidsopdracht of het sluiten van een concessieovereenkomst voor openbare werken of het uitschrijven van een prijsvraag die op grond van het bepaalde bij of krachtens het hoofdstuk 2.1 onder het toepassingsbereik van deel twee van de wet valt. Hoofdstuk 2.1 begint met het bepalen van het toepassingsbereik voor deel twee. Hieruit volgt dat deel twee van de wet van toepassing is op overheidsopdrachten voor werken met een geraamde waarde die gelijk aan of hoger is dan € 6.242.000, -. Dit bedrag volgt uit artikel 7, lid c uit de Europese richtlijn 2004/18/EG. Voor overheidsopdrachten met een waarde lager dan € 6.242.000,- wordt met een algemene maatregel van bestuur een richtsnoer aangewezen (artikel 1.22, lid 1 uit de wet). Bij deze opdrachten is het opgestelde richtsnoer leidend, in paragraaf 3.4 van dit rapport wordt nader ingegaan op het aangewezen richtsnoer.

Conform artikel 2.114 uit de wet moeten opdrachtgevers de overheidsopdracht gunnen aan de, naar hun oordeel, economisch meest voordelige inschrijving. De aanbestedende dienst mag hier gemotiveerd wel van afwijken. Volgend uit artikel 2.115 moet in de aankondiging van de overheidsopdracht de opdrachtgever al bekend maken welke gunningscriteria worden toegepast en wat het relatieve gewicht is van de gekozen criteria. Enkele mogelijke criteria zijn vermeld in paragraaf 3.2. van dit rapport. De opdrachtgever dient in de gunningsbeslissing gemotiveerd te vermelden waarom de verliezende inschrijvers de opdracht niet gekregen hebben.

3.4. Aanbestedingsbesluit

Als aanvulling op de wet zijn er middels een algemene maatregel van bestuur richtsnoeren aangewezen met aanvullende voorschriften. In het Aanbestedingsbesluit is vermeld welke documenten zijn aangewezen als richtsnoer. Dit betreffen de Gids Proportionaliteit en het Aanbestedingsreglement Werken 2012, beiden gepubliceerd in de Staatscourant, 2013, nr. 3075.

De Gids Proportionaliteit (Schrijfgroep Gids Proportionaliteit, 2013) dient als richtsnoer voor artikel 1.10 lid 3, artikel 1.13 lid 3 en artikel 1.16 lid 3 uit de wet. Lid 3 luidt in alle drie artikelen als volgt:
“Bij algemene maatregel van bestuur wordt een richtsnoer aangewezen waarin voorschriften zijn vervat met betrekking tot de wijze waarop door bij die algemene maatregel van bestuur aan te wijzen aanbestedende diensten uitvoering wordt gegeven aan het eerste lid.” (Ministerie van Economische Zaken, 2012).

Het eerste lid van artikel 1.10, artikel 1.13 en artikel 1.16 van de wet stelt dat:

“Een aanbestedende dienst of een speciale-sectorbedrijf stelt bij de voorbereiding en het tot stand brengen van een overeenkomst uitsluitend eisen, voorwaarden en criteria aan de inschrijvers en de inschrijvingen die in een redelijke verhouding staan tot het voorwerp van de opdracht.” (Ministerie van Economische Zaken, 2012).

De eisen, voorwaarden en criteria die een opdrachtgever stelt dienen dus in redelijke verhouding te staan tot de opdracht. In paragraaf 3.4.1. is de inhoud van de Gids Proportionaliteit nader uitgewerkt.

In de wet is een tweede richtsnoer aangewezen, namelijk in artikel 1.22, lid 1. In het Aanbestedingsbesluit wordt het Aanbestedingsreglement Werken 2012 aangewezen als dit richtsnoer.

Artikel 1.22, lid 1 stelt dat:

“Bij algemene maatregel van bestuur wordt een richtsnoer aangewezen waarin voorschriften zijn vervat met betrekking tot de wijzen waarop door in die maatregel aangewezen aanbestedende diensten overheidsopdrachten voor werken beneden de in afdeling 2.1.1 van deze wet bedoelde waarden kunnen worden geplaatst.” (Ministerie van Economische Zaken, 2012).

De voorschriften uit het Aanbestedingsreglement Werken 2012 zijn dus van toepassing op overheidsopdrachten met een geraamde waarde die lager is dan € 6.242.000,-. In paragraaf 3.4.2. is de inhoud van het Aanbestedingsreglement Werken 2012 uitgewerkt.

3.4.1. Gids Proportionaliteit

In de wet vermelden artikel 1.10, artikel 1.13 en artikel 1.16 al dat eisen, voorwaarden en criteria die door een opdrachtgever worden gesteld in redelijke verhouding moeten staan tot de opdracht. Dat is tevens de basis van het proportionaliteitsbeginsel. De Gids Proportionaliteit biedt handvaten en voorschriften voor de toepassing van het proportionaliteitsbeginsel.

Enkele van deze voorschriften hebben betrekking op aanbestedingen met het gunningscriterium EMVI. De voorschriften die betrekking hebben op EMVI worden behandeld.

In paragraaf 3.5.5 van de Gids worden een aantal voorwaarden benoemd waar invulling aan gegeven moet worden bij EMVI aanbestedingen, dit zijn:

- Vermelden relatieve gewicht EMVI (sub-)criteria;
- Inschrijvingsinspanning in verhouding tot de omvang van het project;
- Indien varianten toegestaan zijn dient de opdrachtgever transparante beoordelingscriteria te hanteren.

Bij het toepassen van EMVI moet de opdrachtgever in de aanbestedingsstukken het relatieve gewicht voor de verschillende EMVI (sub-)criteria vermelden. Mocht het om aantoonbare redenen niet mogelijk zijn een weging aan de criteria te geven mag een opdrachtgever de criteria ook vermelden in aflopende volgorde van belang. Wel is het in beide gevallen van belang dat de opgestelde criteria objectief en eenduidig zijn. In hoofdstuk 6. is verder ingegaan op het belang van de objectiviteit en de eenduidigheid van de criteria.

De inspanningen die een inschrijver moet leveren voor de inschrijving moeten in verhouding staan tot het project. Afhankelijk van de gevraagde inspanning bieden opdrachtgevers een inschrijvingsvergoeding aan de verliezende inschrijvers.

In de markt is er constant sprake van nieuwe ontwikkelingen. Opdrachtgevers kunnen nieuwe ontwikkelingen toevoegen als EMVI criterium bij een project. Aannemers worden hierdoor gestimuleerd om zich verder te ontwikkelen en nieuwe technieken eigen te maken om zo de kans op het winnen van aanbestedingen te vergroten.

Opdrachtgevers die de inschrijvers de mogelijkheid willen bieden om met varianten in te schrijven dienen het gunningscriterium EMVI te gebruiken. De opdrachtgever moet vooraf voorzien in een lijst met eisen waar de varianten aan moeten voldoen. Tevens moet er gebruik gemaakt worden van transparante beoordelingscriteria zodat een opdrachtgever kan voldoen aan het gestelde uit hoofdstuk 1.2 van de wet, namelijk gelijke behandeling van- en transparante handelwijze naar de inschrijvers.

3.4.2. Aanbestedingsreglement Werken 2012

Het Aanbestedingsreglement Werken 2012 (ARW 2012) is van toepassing op alle overheidsopdrachten waarvan de geraamde waarde lager is dan € 6.242.000,-. Het ARW 2012 bevat regelgeving voor diverse aanbestedingsprocedures.

Opdrachtgevers hebben bij de aanbesteding van werken de keuze uit diverse aanbestedingsprocedures. Gangbare procedures zijn de openbare procedure (zowel Europees als nationaal), de niet openbare procedure (zowel Europees als nationaal) en de meervoudig onderhandse procedure. Bij de keuze voor een aanbestedingsprocedure dient een opdrachtgever zorg te dragen dat de gekozen procedure aansluit bij de omvang en het soort werk.

Door de Europese Commissie is een drempelbedrag vastgesteld waarboven Europees aanbesteed moet worden. Dit drempelbedrag is € 5.225.000,- (Europese Commissie, 2015). In de Gids Proportionaliteit staan in paragraaf 3.4.2 indicatiebedragen om de keuze te maken tussen een meervoudig onderhandse-

of nationale aanbesteding. Tot ongeveer € 1.500.000,- worden de meervoudig onderhandse aanbestedingen aanbevolen. Het is aan de opdrachtgever om de exacte grens hiervoor te bepalen.

Na de keuze voor een aanbestedingsprocedure kan de opdrachtgever in het ARW 2012 nagaan welke nadere procedures hij dient te volgen bij de aanbesteding.

Conform het ARW 2012 dienen opdrachtgevers een project te gunnen aan de naar hun oordeel economisch meest voordelige inschrijving, dit staat vermeld in de artikelen 2.3.8, 3.3.10, 4.3.10, 5.3.9, 6.2.2 en 7.2.1. Met een goede onderbouwing mogen opdrachtgevers hier wel van afwijken.

3.5. Veranderingen door de gewijzigde Aanbestedingswet 2012

Op 26 februari 2014 zijn de Europese richtlijnen 2014/23/EU, 2014/24/EU en 2014/25/EU aangenomen door het Europees Parlement en de Europese Raad. Deze richtlijnen vervangen de Europese richtlijnen 2004/17/EG en 2004/18/EG.

De Europese richtlijnen 2014/23/EU, 2014/24/EU en 2014/25/EU zijn in Nederland geïmplementeerd in de gewijzigde Aanbestedingswet 2012 (Ministerie van Economische Zaken, 2016). Aanvullend op de gewijzigde Aanbestedingswet 2012 is ook het Aanbestedingsreglement Werken 2016 en de eerste herziene versie van de Gids Proportionaliteit opgesteld.

De belangrijkste wijzigingen in de Aanbestedingswet zijn:

- Alle projecten worden EMVI aanbesteed;
- Verplicht digitaal aanbesteden;
- Uniform Europees Aanbestedingsdocument;
- Gegevens wettelijke vertegenwoordigers van onderaannemers
- ARW 2012 is vervangen door het ARW 2016;
- Gids proportionaliteit is vernieuwd.

In de paragrafen 3.5.1. tot en met 3.5.4. zijn de wijzigingen nader omschreven.

3.5.1. Alle projecten EMVI aanbesteed

In de Aanbestedingswet 2012 waren opdrachtgevers verplicht om EMVI aan te besteden tenzij ze een gegronde reden hadden om daar vanaf te wijken. In de gewijzigde Aanbestedingswet is er geen sprake meer van EMVI tenzij. Alle projecten worden nu EMVI aanbesteed. Dit is gedaan om te benadrukken dat opdrachtgevers altijd naar de economisch beste oplossing dienen te streven (De Minister van Economische Zaken, 2015). Onder de overkoepelende term EMVI vallen drie verschillende gunningscriteria, dit zijn:

- Beste prijs-kwaliteit verhouding;
- Laagste kosten op basis van kosteneffectiviteit;
- Laagste prijs.

De beste prijs-kwaliteit verhouding dient als vervanging van het gunningscriterium EMVI zoals dat werd gehanteerd in de Aanbestedingswet 2012.

Bij de laagste kosten op basis van kosteneffectiviteit kan de opdrachtgever bij de aanbesteding naast de laagste prijs nog een ander kosten criterium meegewogen worden. De opdrachtgever kan zo bijvoorbeeld de levenscycluskosten laten meewegen in de aanbesteding om zo tot de meest voordelige oplossing te komen voor de levensduur van een object.

Het criterium laagste prijs spreekt voor zich, hierin weegt de opdrachtgever enkel de inschrijfprijs van de inschrijvers mee om te bepalen welke inschrijver het werk gegund krijgt.

Het uitgangspunt uit de Aanbestedingswet 2012, om werken zo vaak mogelijk EMVI aan te besteden, blijft gehandhaafd. Opdrachtgevers dienen waar mogelijk gebruik te maken van het gunningscriterium beste

prijs-kwaliteitverhouding (De Minister van Economische Zaken, 2015, p. 3.1 Meer ruimte voor innovatie en duurzaamheid).

3.5.2. Verplicht digitaal aanbesteden

Om te komen tot minder administratieve lasten verplichten de aanbestedingsrichtlijnen tot het digitaal aanbesteden. Per 1 juli 2017 dienen opdrachtgevers alle communicatie en informatie-uitwisseling met inschrijvers digitaal uit te voeren. Dit kan via het systeem dat door het Ministerie van Economische Zaken is opgezet, TenderNed, maar het staat opdrachtgevers vrij om een ander beschikbaar systeem hiervoor te gebruiken dat een koppeling heeft met TenderNed.

3.5.3. Eén uniform Europees Aanbestedingsdocument

Ter vervanging van de Eigen Verklaring die inschrijvers in Nederland momenteel moeten indienen is er een Uniform Europees Aanbestedingsdocument opgesteld. Deze wijziging is doorgevoerd omdat niet alle Europese landen gebruik maakten van een eigen verklaring zoals deze wel in Nederland werd gehanteerd.

3.5.4. Verstrekking gegevens wettelijke vertegenwoordigers van onderaannemers

De opdrachtnemer dient na de gunning van een werk contactgegevens en de wettelijke vertegenwoordigers te verstrekken van alle onderaannemers die bij het werk betrokken zijn aan de opdrachtgever. Gedurende de uitvoering dient de opdrachtnemer ervoor te zorgen dat deze lijst up to date blijft.

3.5.5. Aanbestedingsreglement Werken 2016

Opdrachtgevers zijn verplicht het Aanbestedingsreglement Werken 2016 (ARW 2016) toe te passen volgens het 'pas toe of leg uit' principe. Zoals in paragraaf 3.5.1. al is vermeld worden alle projecten EMVI aanbesteed. Volgens het ARW 2016 (paragraaf 2.6.10) mag de opdrachtgever alleen gemotiveerd kiezen voor laagste kosten op basis van kosteneffectiviteit of laagste prijs. Indien hij dit niet kan motiveren dient de beste prijs-kwaliteit verhouding gebruikt te worden.

Dit komt ook terug in de paragrafen 3.6, 4.6, 5.6, 6.5 en 7.4.

3.5.6. Gids Proportionaliteit

Ter vervanging van de Gids Proportionaliteit uit 2012 is de eerste herziening opgesteld in april 2016 (Schrijfgroep Gids Proportionaliteit, 2016).

In de herziene Gids Proportionaliteit zijn er op het vlak van EMVI aanbestedingen aanpassingen doorgevoerd over de gunningscriteria.

De Gids Proportionaliteit is in navolging op de gewijzigde Aanbestedingswet 2012 aangepast een de drie gunningscriteria die onder de noemer EMVI vallen. Het is wenselijk dat projecten op basis van de beste prijs-kwaliteitverhouding gegund worden. Om te voorkomen dat alleen de prijs bepalend is dienen opdrachtgevers met het volgende rekening te houden (Schrijfgroep Gids Proportionaliteit, 2016, p. 54):

- Het aantal punten voor de kwalitatieve criteria dient ten opzichte van het aantal punten voor prijs voldoende hoog te zijn om verschil te maken;
- Hanteer een deugdelijke en transparante schaalverdeling voor alle beoordelingscriteria, hanteer deze verdeling bij alle criteria;
- Laat kwalitatieve criteria een bepalende rol spelen;
- Gebruik de volledige breedte van de beoordelingsschaal en zorg voor voldoende differentiatie in deze beoordelingsschaal;
- Het is aan te bevelen proefberekeningen uit te voeren om de beoordelingsschaal vooraf te testen.

Buiten de bovenstaande aanpassing over de gunningscriteria zijn er op het vlak van de EMVI aanbesteding geen ingrijpende aanpassingen.

3.6. Deelconclusies

Het aandeel projecten waarbij gebruik wordt gemaakt van de RAW systematiek is met 50 procent van het totale aantal projecten nog altijd erg hoog. De meeste projecten die met de RAW systematiek worden aanbesteed zijn de traditionele RAW bestekken met resultaatsgerichte beschrijvingen.

Sinds de inwerking-treding van de Aanbestedingswet 2012 gunnen veel opdrachtgevers projecten aan de economisch meest voordelige inschrijving. Aangezien er geen openbare gegevens beschikbaar zijn van de meervoudig onderhandse aanbestedingen kan dit echter niet met cijfers worden onderbouwd.

Met de gewijzigde Aanbestedingswet worden alle projecten aanbesteed als zijnde EMVI. Desondanks hebben opdrachtgevers nog altijd de ruimte om projecten te gunnen op basis van laagste prijs. De verwachting is dat de afwegingen die opdrachtgevers in het verleden hebben gemaakt bij de keuze voor een aanbestedingsvorm weinig zullen veranderen.

De belangrijkste aanpassing waar opdrachtgevers rekening mee dienen te houden is dat ze alle werken digitaal dienen aan te besteden.

4. EMVI METHODEN TOEGEPAST DOOR OPDRACHTGEVERS

Uit het Aanbestedingsreglement Werken 2016 volgt dat het wenselijk is dat opdrachtgevers overheidsopdrachten aanbesteden volgens het gunningscriterium beste prijs-kwaliteit verhouding. Mocht de opdrachtgever willen aanbesteden volgens het gunningscriterium laagste kosten op basis van kosteneffectiviteit of op basis van laagste prijs is dit enkel toegestaan als deze keuze gemotiveerd wordt. In dit hoofdstuk zijn verschillende methoden omschreven om een invulling te geven aan het criterium beste prijs-kwaliteit verhouding.

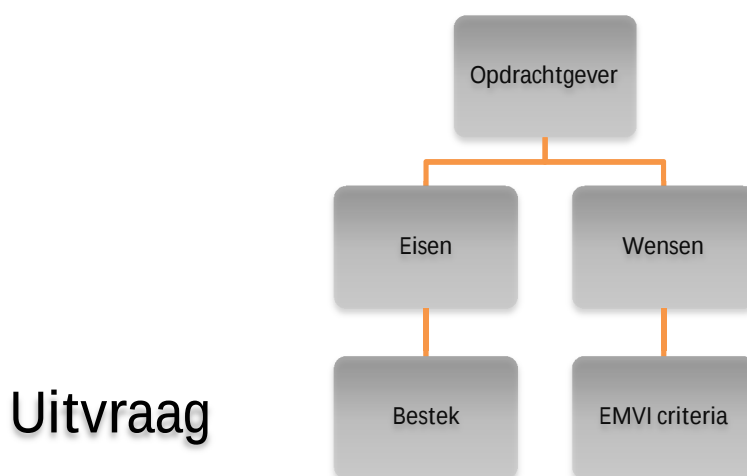
4.1. Soorten EMVI methoden

Om te voorkomen dat een opdrachtgever appels met peren moet vergelijken tijdens de aanbesteding zijn er verschillende methoden opgezet. Bij de EMVI aanbesteding dienen de inschrijvers niet enkel een kwantitatief deel in, de daadwerkelijke inschrijfprijs, maar ook een kwalitatief deel dat wordt beoordeeld met punten. Omdat een prijs in euro's niet zonder meer opgeteld kan worden bij een aantal punten zijn er verrekenmethoden opgesteld.

De eerste methode is de gunnen op waarde methode, waarbij de punten voor het kwalitatieve deel worden omgezet in een fictieve prijs. Deze methode is in paragraaf 4.1.1. uitgelegd. Bij de tweede methode wordt het kwantitatieve deel omgerekend naar punten. In paragraaf 4.1.2. is deze methode uitgelegd. Dan is er nog de EMVI prestatiemeting, bij deze methode wordt, evenals bij gunnen op waarde, een score omgerekend naar een korting. Omdat deze methode wezenlijk verschilt met gunnen op waarde is deze los behandeld in paragraaf 4.1.3..

In de voorbereidingsfase van een project stelt de opdrachtgever een programma van eisen op. Deze eisen zijn de minimumwaarden waaraan het project moet voldoen. Deze eisen zijn daarom verwerkt tot het bestek. Doordat de eisen opgenomen zijn in het bestek is de kwaliteit bij de oplevering van het werk geborgd (aangenomen dat het bestek alles omvat wat er moet gebeuren, hier geen fouten in zitten en de aannemer tijdens de uitvoering het bestek naleeft).

Naast de eisen kunnen opdrachtgevers wensen hebben als aanvulling op het project. Door de wensen op te nemen als EMVI criteria kunnen de inschrijvers hierop inspelen en dit aanbieden als meerwaarde. De opdrachtgever vermeldt de EMVI criteria samen met de EMVI methode, de te behalen meerwaarde en de wijze van beoordelen in de inschrijvingsleidraad. De inschrijvingsleidraad vormt samen met het bestek de uitvraag. In Figuur 4 is dit schematisch weergegeven. In Figuur 5 zijn voorbeelden opgenomen van functionele en resultaatgerichte specificaties.



Figuur 4 Schematisering van eisen en wensen

Bij projecten waarbij de RAW systematiek wordt gebruikt stelt de opdrachtgever zijn eisen op, op basis van functionele specificaties.

Een functionele specificatie is bijvoorbeeld de eis dat de opdrachtnemer het cunet 0,25 m diep ontgraaft t.o.v. het maaiveld met een toegestane positieve en negatieve afwijking van 0,02 m. De opdrachtnemer weet zo heel concreet wat er moet gebeuren.

Voor het omschrijven van de wensen kan de opdrachtgever beter gebruik maken van resultaatgerichte specificaties.

Een voorbeeld hiervan is wens om het project eerder af te ronden dan een harde einddatum. Waarbij de opdrachtnemer een korting krijgt per dag of week dat hij eerder klaar zegt te zijn.

De functionele specificaties neemt de opdrachtgever op in het bestek. De resultaatgerichte specificaties kan de opdrachtgever opnemen in het bestek of als EMVI criterium.

Figuur 5 Voorbeelden functionele en resultaatgerichte specificaties

Als opdrachtgevers in verscheidene meervoudig onderhandse aanbestedingen dezelfde wensen opnemen als EMVI criteria komen de oplossingen vanuit de markt steeds meer in één lijn te liggen met elkaar. Met de verliezende inschrijvers kan na de aanbesteding een evaluatiegesprek plaatsvinden. Door middel van deze evaluatie leren de verliezende inschrijvers wat ze de volgende keer anders kunnen doen om beter te scoren. Op deze manier blijven alle inschrijvers hun plannen steeds verbeteren. Het gevolg hiervan is dat de oplossingen op den duur niet meer innovatief zijn maar standaard worden. Om onnodige transactiekosten te voorkomen kunnen opdrachtgevers de oplossingen voor criteria dan beter opnemen als bestekposten (aangenomen dat zij een meerwaarde zien in de geboden oplossing).

4.1.1. Gunnen op waarde

Bij de gunnen op waarde methode gunt de opdrachtgever het werk aan de inschrijver die de meeste waarde aanbiedt. Het ingediende plan van aanpak kan echter niet zomaar worden opgeteld bij de ingediende inschrijfsom, het plan wordt beoordeeld met een aantal punten. De punten die gescoord kunnen worden hebben geen eenheid terwijl de inschrijfsom wel een eenheid heeft (de in dat land geaccepteerde valuta). Om vast te stellen welke inschrijver de meeste waarde aanbiedt wordt van iedere inschrijving de evaluatieprijs bepaald.

In de inschrijfleidraad vermeldt de opdrachtgever welke EMVI criteria hij hanteert en hoeveel euro hij fictief over heeft voor de verschillende criteria. Op basis van de criteria en de eraan gekoppelde bedragen bepalen de inschrijvers wat ze als extra kwaliteit kunnen bieden. De inschrijvers stellen een plan van aanpak op waarin ze zo SMART mogelijk omschrijven welke meerwaarde ze aanbieden.

Om de verschillende inschrijvingen te kunnen vergelijken moet de inhoud van het plan van aanpak worden vertaald naar een meerwaarde in euro's. In de inschrijfleidraad vermeldt de opdrachtgever hoe het plan van aanpak beoordeeld wordt en hoeveel meerwaarde (in euro) een bepaalde score waard is.

Op basis van de inschrijfsom en de meerwaarde bepaalt de opdrachtgever de evaluatieprijs. De evaluatieprijs is de inschrijfsom minus de gescoorde meerwaarde. De inschrijver met de laagste evaluatieprijs krijgt het werk gegund.

4.1.2. Puntenmethode

Net als bij de gunnen op waarde methode is het doel van de puntenmethode om het voor de opdrachtgever mogelijk te maken de verschillende inschrijvingen met elkaar te vergelijken. In tegenstelling tot gunnen op waarde worden de inschrijvingen niet gemonetariseerd maar wordt de inschrijfprijs omgerekend naar een aantal punten.

De opdrachtgever beoordeelt de ingediende plannen van aanpak op basis van de in de inschrijfleidraad vermelde beoordelingscriteria. Ieder plan krijgt een aantal punten toegekend. Middels een vooraf opgestelde formule worden vervolgens de inschrijfsommen ook omgerekend naar een puntenaantal.

Deze punten worden daarna bij elkaar opgeteld en de inschrijver met het hoogste (of laagste, afhankelijk van de inschrijfleidraad) puntenaantal wint de aanbesteding.

Een nadeel aan het gebruiken van de puntenmethode is dat opdrachtgevers minder gevoel hebben van de waarde die ze ergens aan toekennen. De punten die worden toegekend aan het plan van aanpak zijn namelijk niet gekoppeld aan geld. Hierdoor kan het voor een opdrachtgever intern lastig zijn om te onderbouwen waarom een duurdere inschrijver toch heeft gewonnen, en of de meerwaarde die een inschrijver biedt wel overeen komt met de eventuele hogere inschrijfsom.

4.1.3. EMVI prestatiemeting

Evenals bij gunnen op waarde wordt bij projecten waarbij gebruik wordt gemaakt van de EMVI prestatiemeting ook de score vertaald naar een waarde in euro's. Het grote verschil met gunnen op waarde is dat de inschrijvers bij de prestatiemeting geen plan van aanpak meer hoeven te schrijven.

De opdrachtgever geeft in de inschrijfleidraad aan welke hoofdcriteria voor hem belangrijk zijn en hoe zwaar de verschillende hoofdcriteria meewegen. Per hoofdcriterium stelt de opdrachtgever sub criteria op. Tijdens de uitvoering controleert de opdrachtgever in welke mate de aannemer voldoet aan de EMVI prestaties.

Alle inschrijvers geven bij de aanbesteding aan welk prestatieniveau zij nastreven tijdens de uitvoering. Dit geven ze aan door hun verwachte scoringspercentage te vermelden in hun inschrijving. Middels een formule wordt berekend hoe groot de fictieve korting is die de inschrijver behaalt, op basis van zijn aangeboden prestatieniveau.

Na de gunning spreken opdrachtgever en opdrachtnemer af waaraan de opdrachtnemer moet voldoen om 100 procent te scoren. Tijdens de uitvoering wordt de vooraf bepaalde 100 procent prestatie vergeleken met de prestaties van de aannemer. Tijdens het overleg waarin wordt bepaald wat er wordt verstaan onder 100 procent spreken opdrachtgever en aannemer ook af hoe vaak er een beoordeling plaats zal vinden over het presteren van de aannemer. Afhankelijk van de eindscore kan de aannemer een bonus of malus krijgen. Scoort hij beter dan hij vooraf heeft aangegeven ontvangt hij een bonus. Is zijn beoordeling echter lager dan hij heeft aangegeven volgt er een malus. In paragraaf 4.2.2. staan de ervaringen van de markt met de EMVI prestatiemeting.

4.2. Ervaringen vanuit de markt

In Tabel 1 is weergegeven welke soorten overeenkomsten door opdrachtgevers worden gebruikt in combinatie met bepaalde gunningsmethoden, de gehouden interviews dienen hiervoor als basis. Het cijfer in de tabel staat voor het aantal projecten dat in de uitwerking van de interviews is terug te lezen.

Uit de interviews met opdrachtgevers en opdrachtnemers blijkt dat de gunnen op waarde methode en de EMVI prestatiemeting worden toegepast. In de interviews met Dusseldorp en Van Ooijen is het werken in bouwteam ook kort aangestipt, het interview is hier niet inhoudelijk op door gegaan. Uit de interviews met zowel de opdrachtgevers als de opdrachtnemers blijkt dat bij het merendeel van de aanbestedingen op EMVI de gunnen op waarde methode wordt toegepast.

Tabel 1 Toegepaste gunningsmethoden volgens interviews, het cijfer geeft het aantal verschillende projecten aan waarover in het interview is gesproken.

Type overeenkomst	Gunningsmethode	Rheden	Doetinchem	Arnhem	Dusseldorp	Heijmans	Van Ooijen
Traditioneel bestek	Gunnen op waarde	1	1	1	2	2	1
	Puntenmethode	0	0	0	0	0	0
	Prestatiemeting	1	0	0	1	0	0
	Laagste prijs	1	1	1	0	0	0
Raamovereenkomst	Gunnen op waarde	0	0	0	0	0	0
	Puntenmethode	0	0	0	0	0	0
	Prestatiemeting	1	0	0	0	0	0
	Laagste prijs	1	0	0	0	0	0

4.2.1. Ervaringen met gunnen op waarde

De ervaringen met deze EMVI methode in combinatie met een traditioneel RAW bestek zijn afhankelijk van het project. Op basis van de gehouden interviews zijn de opdrachtgevers positiever over gunnen op waarde dan de opdrachtnemers. Dit is voornamelijk te verklaren omdat opdrachtnemers niet altijd de meerwaarde van gunnen op waarde inzien en ze de beoordeling van de EMVI plannen als subjectief ervaren.

Een voordeel voor opdrachtgevers bij gunnen op waarde is dat ze tijdens de aanbesteding al weten welke extra kwaliteit de inschrijvers zullen bieden tijdens de uitvoering. De inschrijvers hebben dit immers al verwoord in hun plan van aanpak. Bij de beoordeling van de verschillende inschrijvingen kunnen opdrachtgevers het plan dat het beste aansluit bij de wensen die ze hebben als beste beoordelen.

Om daadwerkelijk een meerwaarde te krijgen is het belangrijk dat opdrachtgevers hun wensen gericht op het project opstellen. De wensen moeten zo SMART mogelijk opgesteld zijn, hierdoor vergroot de opdrachtgever de kans dat de inschrijvingen aansluiten bij zijn wensen. Daarnaast is het belangrijk dat de opdrachtgever verantwoordelijkheden en communicatie met de omgeving bij de aannemer neer legt. Anders is de ruimte voor de inschrijvers dusdanig beperkt dat ze zich in de inschrijving niet kunnen onderscheiden.

Gemeente Doetinchem heeft goede ervaringen met gunnen op waarde waarbij als EMVI criterium wordt gevraagd om een kansen- en risicodossier. De inschrijvers wordt gevraagd de grootste kansen die zij binnen het project zien te benoemen. Hierbij wordt ook een globale kostenraming van de te verwachten kosten/besparing verwacht. Door de globale kostenraming kan de opdrachtgever afwegen of budget beschikbaar is om de kans ook daadwerkelijk uit te voeren. Daarnaast wordt van de inschrijvers gevraagd om de grootste risico's die zij voorzien binnen het project te benoemen met daarbij vermeld hoe ze de risico's zullen beperken. Afhankelijk van de projectomvang stelt gemeente Doetinchem vast hoeveel kansen en risico's benoemd moeten worden in het kansen- en risicodossier. Veelal worden er vijf kansen en vijf risico's gevraagd. De inschrijvers hebben hiermee mogelijkheden om zichzelf te onderscheiden van de rest. Daarnaast ervaart gemeente Doetinchem de betrokkenheid van de aannemer bij de aanvang van

het project groter dan bij de projecten gegund op laagste prijs. De aannemer heeft zich immers al moeten verdiepen in het project om tot een goed plan te komen.

De ervaring van gemeente Arnhem is dat het positief werkt om de aannemer met de ondernemers af te laten stemmen wat de wensen omtrent bereikbaarheid zijn en hem dit op te laten nemen in zijn EMVI plan. Doordat de gemeente Arnhem dit deel van de communicatie bij de inschrijvers neer durft te leggen kunnen deze zich hierop onderscheiden.

Een bijkomend voordeel hiervan voor de aannemer is dat hij in zijn planning optimaal rekening kan houden met de wensen van de ondernemers over de bereikbaarheid. Dit biedt kansen voor een vlotter verloop van de werkzaamheden.

De beoordeling van de ingediende plannen wordt door de opdrachtnemers geregeld als een knelpunt ervaren. Het gevoel dat bij opdrachtnemers heerst is, dat de beoordeling, ondanks dat het wel zou moeten, niet altijd op een objectieve manier gebeurt. Dit is niet aantoonbaar. Ook vergt het opstellen van een plan van aanpak een flinke investering van de opdrachtnemers. De investering die gedaan moet worden om tot een goed plan te komen staat lang niet altijd in verhouding tot het project.

4.2.2. Ervaringen met prestatiemeting

Gemeente Rheden heeft twee projecten aanbesteed met de EMVI prestatiemeting. Het eerste project betrof een traditioneel RAW bestek voor een reconstructie. Het tweede project waarbij gebruik is gemaakt van de EMVI prestatiemeting is een raamovereenkomst voor het onderhoud van asfalt, beton en elementenverharding.

Bij het reconstructieproject is ervoor gekozen om gebruik te maken van de prestatiemeting, omdat het project te weinig kansen bood om gebruik te maken van gunnen op waarde. Door gebruik te maken van de prestatiemeting werd de aannemer toch geprikkeld om op de vlakken die voor de opdrachtgever belangrijk zijn een extra inspanning te leveren om een goede beoordeling te krijgen.

Bij raamovereenkomsten is bij de aanbesteding nog niet bekend waar de projecten plaats zullen gaan vinden en wat de exacte werkzaamheden van de verschillende projecten zijn. Het voordeel van de EMVI prestatiemeting is dat deze ook kan worden toegepast als de projectkaders nog niet volledig bekend zijn. In deze gevallen kan de opdrachtgever doormiddel van de EMVI prestatiemeting een project toch EMVI aanbesteden. Als criteria kan de opdrachtgever dan de voor hem belangrijke aspecten opnemen die in de meeste projecten terugkomen, bijvoorbeeld:

- Communicatie;
- Tijdig aanleveren van documenten;
- Orde en netheid.

In Figuur 6 zijn enkele voorbeelden opgenomen van de sub-criteria/sub-aspecten die opdrachtgevers kunnen hanteren bij de EMVI prestatiemeting.

De genoemde aspecten worden door opdrachtgevers verder uitgewerkt in sub-aspecten die de opdrachtgever beoordeeld.

In het geval van communicatie kunnen de sub-aspecten bijvoorbeeld bestaan uit:

- *Bewoners minimaal een week voor aanvang informeren;*
- *Gemeente ontvangt geen klachten van bewoners;*
- *Adequate klachtenafhandeling door de opdrachtnemer.*

In het geval van het tijdig aanleveren van documenten kan voor de sub-aspecten bijvoorbeeld worden gedacht aan:

- *Minimaal .. dagen voor aanvang van het werk projectplannen indienen;*
- *Minimaal .. dagen voor verstrekken bewonersbrieven deze in concept bij de directie indienen;*
- *Binnen .. dagen na afronding van het werk revisiegegevens aanleveren.*

Figuur 6 Voorbeelden sub-criteria bij EMVI prestatiemeting

Het voordeel van het werken met de EMVI prestatiemeting is dat een opdrachtnemer bij een project voor een nieuwe opdrachtgever direct helder heeft waar deze opdrachtgever zijn prioriteiten heeft liggen. Indien een opdrachtgever en opdrachtnemer samen al meerdere projecten hebben gerealiseerd zijn de prioriteiten al bekend. Het gevolg hiervan is dat de meerwaarde van de EMVI prestatiemeting minder is.

4.3. Deelconclusies

Bij EMVI aanbestedingen hebben opdrachtgevers drie EMVI methoden om uit te kiezen namelijk, gunnen op waarde, puntenmethode of de EMVI prestatiemeting. Iedere methode heeft zijn voor- en nadelen. De verschillende EMVI methoden zijn opgesteld zodat opdrachtgevers de verschillende inschrijvingen op een objectieve en transparante wijze kunnen beoordelen.

Bij de traditionele RAW bestekken waarbij opdrachtgevers gunnen op basis van EMVI, passen opdrachtgevers meestal de gunnen op waarde methode toe, in een enkel geval wordt er gekozen voor de EMVI prestatiemeting.

Het voordeel van de gunnen op waarde methode is dat opdrachtgevers de plannen die goed aansluiten op hun wensen met een goed cijfer kunnen beoordelen om zo een meerwaarde voor het project te krijgen die naar hun mening het beste is. Bij de EMVI prestatiemeting is vooraf niet duidelijk wat de opdrachtnemer zal doen om een invulling te geven aan de eisen.

Bij raamovereenkomsten wordt minder snel gegund op basis van EMVI. Wanneer opdrachtgevers een raamovereenkomst wel gunnen op basis van EMVI wordt er gekozen om de EMVI prestatiemeting toe te passen. De gunnen op waarde methode wordt hier niet bij gebruikt. Dit komt omdat bij een raamovereenkomst vooraf nog niet alle werkzaamheden vastliggen, hierdoor is het lastig om gebruik te maken van gunnen op waarde. De specifieke projectomstandigheden zijn nog niet bekend en dus kan een aannemer in zijn plan hier niet op inspelen.

5. ADVIEZEN OVER EMVI DOOR OVERKOEPELENDE ORGANISATIES

De manier waarop een opdrachtgever omgaat met EMVI en hoe hij EMVI toepast op een project heeft gevolgen voor de meerwaarde die de inschrijvers kunnen bieden.

In dit hoofdstuk zijn ervaringen en onderzoeksresultaten van het CROW, Bouwend Nederland en MKB Infra verwerkt met aanbevelingen over de toepassing van EMVI. Met het CROW is een interview gehouden over de ervaringen en knelpunten die zij vanuit de markt vernemen.

Bouwend Nederland brengt een aantal keer per jaar hun magazine BouwendNL uit (Bouwend Nederland, 2014). In de editie van november 2015 is er teruggeblikt op de ervaringen met EMVI aanbesteden in de afgelopen jaren.

MKB Infra heeft sinds de Aanbestedingswet 2012 in werking is getreden gemonitord hoe deze is geïmplementeerd door opdrachtgevers. De resultaten hiervan zijn in oktober 2015 gepubliceerd in de Monitor Nieuwe Aanbestedingswet (Busker & Hensbergen, 2015).

De belangrijkste bevindingen uit de bovenstaande drie bronnen komen in dit hoofdstuk aan bod.

5.1. Opstellen EMVI criteria

Bij het opstellen van de EMVI criteria staat of valt de hele EMVI aanbesteding. Als de criteria goed zijn opgesteld dan is de basis voor de EMVI aanbesteding goed. Wanneer de opdrachtgever hier steekjes laat vallen is het risico dat dit gedurende het gehele project van invloed is.

Alle projecten die worden aanbesteed zijn uniek en al deze projecten worden stuk voor stuk met zorg voorbereid zodat het bestek specifiek op het project is afgestemd. Bij de projecten die EMVI worden aanbesteed is het EMVI aspect ook een wezenlijk onderdeel van het project. Daarom zou dit deel ook altijd met evenveel zorg voorbereid moeten worden en specifiek afgestemd moeten worden op het project. In plaats van een standaardlijstje met EMVI criteria erbij te pakken.

Bij het bepalen van de criteria is het voor de opdrachtgever van belang dat hij nagaat of deze criteria ook daadwerkelijk belangrijk zijn voor hem als opdrachtgever. Tevens is het aan te raden om de criteria op te stellen in overleg met de toezichthouder. Die heeft namelijk de praktische kennis van de uitvoering en kan daarom beter afwegen of een criterium ook tijdens de uitvoering een meerwaarde biedt. Door enkel voor de belangrijkste wensen EMVI criteria op te stellen kan de opdrachtgever ook voorkomen dat het aantal EMVI criteria te groot wordt. Bij teveel criteria middelen de eindscores voor een groot deel uit en neemt de hoeveelheid werk voor de inschrijvers toe.

De EMVI criteria moeten ook zo opgesteld worden deze voor slechts één uitleg vatbaar zijn, anders loopt de opdrachtgever het risico dat de inschrijvers dingen verkeerd interpreteren. Met als mogelijk gevolg een invulling van de EMVI criteria waar de opdrachtgever zelf niet op zit te wachten. Hierbij is niemand gebaat. Tevens dienen de criteria zo opgesteld te worden dat de opdrachtgever de inschrijvingen zo objectief mogelijk kan beoordelen en dat hij ook tijdens de uitvoering kan controleren in hoeverre de aannemer zijn beloften nakomt.

5.1.1. Beperk het aantal gehanteerde EMVI criteria

Opdrachtgevers hebben de vrijheid om zelf te bepalen hoeveel EMVI criteria ze toepassen bij een project. Het risico is dat een opdrachtgever zijn wensen vooraf niet specifiek voor ogen heeft en als gevolg hiervan een groot aantal EMVI criteria (meer dan vier criteria) toepast. Het gevolg hiervan is dat de transactiekosten voor in de inschrijvers stijgen en het onderscheidende vermogen daalt. Om substantieel onderscheid tussen de inschrijvers mogelijk te maken is het advies van Tom van Eck om het aantal criteria te beperken (Bouwend Nederland, 2014, p. 18). Volgens Leen Valk kunnen de transactiekosten dalen door een beperking van het aantal criteria (Bouwend Nederland, 2014, p. 20).

Volgens Joost Fijneman kunnen inschrijvers daadwerkelijk onderscheid maken indien opdrachtgevers zich beperken tot één, twee of hooguit drie echt belangrijke criteria (Bouwend Nederland, 2014, p. 22).

5.1.2. Maak EMVI aandeel doorslaggevend

Bij aanbestedingen waar de opdrachtgevers weinig waarde toekennen aan de EMVI criteria, en waar de korting die de inschrijvers kunnen behalen als ze een goed EMVI plan opstellen in verhouding dus laag is, is het aandeel van EMVI vrijwel nooit doorslaggevend. Door het verhoudingsgewijs lage percentage korting dat de inschrijvers kunnen behalen is de kans dat de inschrijver met de laagste prijs wint erg groot. Voor inschrijvers loont het in deze gevallen om te duiken met hun prijs, de kans dat ze hierdoor het werk krijgen is immers relatief groot. Met EMVI was juist getracht het prijsvechten te doorbreken en het onderscheid op extra geboden kwaliteit te maken.

Om de inschrijvers te stimuleren om het onderscheid op kwaliteit ook daadwerkelijk te maken is het van belang dat de fictieve korting die behaald kan worden groot genoeg is.

5.2. Verhouding tussen transactiekosten en aanneemsom

Bij EMVI aanbestedingen zijn de transactiekosten voor zowel de opdrachtgever als de inschrijvers hoger dan bij de aanbestedingen op laagste prijs. Zeker bij de aanbestedingen waarbij de opdrachtgever kiest om aan te besteden met de gunnen op waarde methode. De hogere transactiekosten als gevolg van de extra inspanning staan echter in lang niet alle gevallen in verhouding tot de aanneemsom. De transactiekosten kunnen volgens Tom van Eck bij kleinere projecten oplopen tot meer dan 10 procent van de aanneemsom (Bouwend Nederland, 2014, p. 18). Volgens Leen Valk (consultant en ontwikkelaar EMVI-prestatie meten) is er een stijging in transactiekosten van één procent bij projecten met een aanneemsom boven de miljoen euro, bij projecten met een lagere aanneemsom loopt het percentage op tot wel 10 procent (Bouwend Nederland, 2014, p. 20).

Volgens de Gids Proportionaliteit dienen de gestelde voorwaarden, criteria en eisen in verhouding te staan tot het project. Wanneer de transactiekosten oplopen tot 10 procent of meer van de aanneemsom zou je je als opdrachtgever af moeten vragen of dat nog proportioneel is. De vraag of iets proportioneel is of niet zal echter altijd een discussie blijven tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer. Dit is namelijk niet met vaste percentages of waardes uit te drukken.

5.3. Beoordeling van de inschrijvingen

Bij EMVI aanbestedingen waarbij opdrachtgevers kiezen voor de gunnen op waarde methode moet van de ingediende inschrijvingen het EMVI plan beoordeeld worden.

Opdrachtgevers kunnen zowel objectieve als subjectieve EMVI criteria toepassen. In beide gevallen dienen de opdrachtgevers in de uitvraag te vermelden op welke wijze zij de inschrijving beoordelen. Het voordeel van het toepassen van objectieve criteria is dat deze niet voor meerdere uitleg vatbaar zijn en hierdoor discussie tussen de opdrachtgever en de inschrijvers voorkomen kan worden. Wanneer een inschrijver bijvoorbeeld zegt het werk 3 weken eerder op te leveren krijgt deze inschrijver de korting die hiermee correspondeert (deze is in de inschrijfleidraad vermeld). Vaak stellen opdrachtgevers ook één of meerdere subjectieve EMVI criteria op. Niet alle wensen van de opdrachtgever zijn immers in getallen uit te drukken. Een beoordelingscommissie van de opdrachtgever zal de ingediende plannen moeten beoordelen aan de hand van een vooraf opgesteld beoordelingsmodel. In Figuur 7 zijn voorbeelden opgenomen van objectieve en subjectieve EMVI criteria.

EMVI criteria kunnen zowel objectief als subjectief zijn.

Objectieve EMVI criteria zijn bijvoorbeeld:

- *Aantal dagen dat het werk eerder opgeleverd is;*
- *Maximaal aantal dagen dat bewoners hun auto niet bij het huis kunnen parkeren.*

Subjectieve EMVI criteria zijn bijvoorbeeld:

- *Wijze waarop overlast voor de omgeving wordt beperkt;*
- *Wijze waarop de opdrachtnemer veiligheid van schoolgaande kinderen garandeert.*

Figuur 7 Voorbeelden objectieve en subjectieve EMVI criteria

De manier waarop de opdrachtgevers de EMVI plannen beoordelen verschilt sterk per opdrachtgever, dat blijkt ook uit de interviews met opdrachtgevers en opdrachtnemers.

Om de beoordeling van de plannen zo transparant mogelijk te houden is het belangrijk om ieder plan te beoordelen aan de hand van de uitvraag. Dat is immers waarop inschrijvers zich ook hebben moeten baseren en wat voor hun de basis is geweest voor hun aanbidding. Alle plannen zouden daarom ook afzonderlijk van elkaar beoordeeld moeten worden. Dat er in kleine mate wordt vergeleken wat er in de verschillende plannen staat is niet te voorkomen. Ze zouden echter niet één op één met elkaar vergeleken moeten worden.

Hierdoor is het ook mogelijk dat er meerdere plannen zijn die volledig voldoen aan de eisen die door de opdrachtgever in de uitvraag zijn gesteld. Mocht dit het geval zijn dan zouden de verschillende inschrijvingen die voldoen aan de uitvraag allemaal met een tien beoordeeld moeten worden. Zelfs al zit er dan wel kwaliteitsverschil tussen deze inschrijvingen.

Volgens Tom van Eck (accountmanager Infra Midden bij Bouwend Nederland) geven de beoordelaars *“opvallend vaak zevens en achten. Ze delen niet snel een negen, laat staat een tien uit.”* (Bouwend Nederland, 2014, p. 18).

Marcel Vigier (directeur Vigier Infra Projecten): *“Of het nu om grote of kleine opdrachten gaat: deel niet alleen maar zevens en achten uit, maar juist ook zessen en tienens. Dan krijg je substantiële verschillen in de eindscores.”* (Bouwend Nederland, 2014, p. 28).

Als gevolg van de scores die onderling weinig van elkaar afwijken, zit er weinig verschil in de korting die de verschillende inschrijvers krijgen op hun inschrijfsom. Hierdoor is de laagste prijs al snel weer als enige doorslaggevend.

5.4. Controle tijdens uitvoering

Na de gunning van een project is het belangrijk om erop toe te zien dat de aannemer voldoet aan hetgeen hij in zijn EMVI plan heeft vermeld. De aannemer heeft per slot van rekening mede dankzij zijn EMVI plan het project gegund gekregen. Het is naar de overige inschrijvers niet eerlijk om in de uitvoering niet te controleren op de naleving van het EMVI plan.

In Tabel 2 is een fictief voorbeeld opgenomen om het effect van EMVI op een aanbesteding weer te geven. Indien dit project op laagste prijs was gegund had Inschrijver B het project gegund gekregen, zijn inschrijfsom is de laagste. De opdrachtgever heeft er voor gekozen het project te gunnen op basis van EMVI. Door de fictieve korting die Inschrijver A heeft gescoord met zijn EMVI plan is zijn evaluatieprijs lager dan de evaluatieprijs van Inschrijver B en zodoende krijgt Inschrijver A het werk gegund.

Indien Inschrijver A zijn EMVI plan niet nakomt tijdens de uitvoering en de opdrachtgever ziet hier niet op toe betaalt de opdrachtgever meer voor het werk dan nodig. Puur op de werkzaamheden die omschreven

zijn in het bestek is Inschrijver B namelijk goedkoper. Daarnaast is het niet eerlijk naar Inschrijver B dat hij het werk niet gegund heeft gekregen. Als het EMVI plan in de uitvoering voor een opdrachtgever toch niet meer van belang is zou het eerlijker zijn de inschrijvers het plan niet op te laten stellen en te beoordelen op de inschrijfsom.

Tabel 2 Voorbeeld invloed van EMVI

Inschrijver	Inschrijfsom	Fictieve korting	Evaluatieprijs
Inschrijver A	€ 1.250.000,-	€ 250.000,-	€ 1.000.000,-
Inschrijver B	€ 1.100.000,-	€ 50.000,-	€ 1.050.000,-

Om de kans te verkleinen dat de aannemer zijn verplichtingen uit het EMVI plan niet nakomt is het verstandig om een boeteclausule op te nemen in het contract. Het is gangbaar om als hoogte van de boete anderhalf maal de gegeven fictieve korting te hanteren. Door de hoogte van het bedrag is het voor de aannemer van belang om te voldoen aan zijn plan en zo geen boete te ontvangen.

Uit de interviews met gemeente Rheden, gemeente Doetinchem, Dusseldorp ISM en Heijmans Wegen blijkt echter dat er in de praktijk weinig tot niet wordt gewerkt met boetes.

De ervaring in gemeente Rheden is dat wanneer er wordt gewaarschuwd over het toepassen van een boete de aannemer weer extra inzet levert om te voorkomen dat de boete ook daadwerkelijk wordt gegeven.

Zowel door gemeente Doetinchem als door Dusseldorp ISM is aangegeven dat er weinig met boetes wordt gewerkt omdat de prestaties van de aannemer in veel gemeenten gevolgen hebben voor eventuele volgende projecten. Veel gemeenten werken met een groslijst, dit is een lijst met aannemers waar zij zich voor kunnen aanmelden. Bij de projecten die een gemeente meervoudig onderhands aanbesteedt, worden dan drie tot vijf aannemer uitgenodigd die op de groslijst staan. Nadat een project afgerond is wordt beoordeeld hoe het project verlopen is en hoe het eindresultaat eruit ziet. Op basis hiervan krijgt de aannemer een score. Des te hoger deze score is des te groter is de kans dat de aannemer bij een volgend project weer uitgenodigd wordt.

Als gevolg van deze manier van beoordelen zullen aannemers te allen tijde proberen te voorkomen dat ze een slechte beoordeling krijgen. Zij zijn er immers bij gebaat om ook voor een volgend project uitgenodigd te worden.

5.5. Toestaan varianten

In het interview met het CROW is ter sprake gekomen dat het toestaan van varianten door de inschrijvers een goede optie is om de inschrijvers zichzelf te laten onderscheiden. Ook binnen het RAW bestek is het mogelijk om varianten toe te staan.

In artikel 2.83 van de Aanbestedingswet 2012 en de artikelen 2.18, 3.21, 5.20, 6.16 en 7.12 van het Aanbestedingsreglement Werken 2012 staan de voorwaarden om varianten toe te staan bij een project. In hoofdlijnen omvatten deze voorwaarden:

- In de vooraankondiging vermelden dat varianten zijn toegestaan;
- Minimumeisen waaraan de variant moet voldoen vermelden;
- Inschrijver dient de variant op een afzonderlijk inschrijvingsbiljet in.

Als aanbestedende diensten een werk gunnen aan de economisch meest voordelige inschrijving kunnen ze ervoor kiezen om varianten toe te staan, behalve bij het concurrentiegericht dialoog, daar is het niet toegestaan. Aan het toestaan van varianten zijn wel enkele voorwaarden verbonden.

In de aankondiging/uitnodiging van de opdracht dient vermeld te zijn of varianten toegestaan zijn. Indien de varianten toegestaan zijn moet de aanbestedende dienst de minimumeisen vermelden waaraan de varianten moeten voldoen en hoe de inschrijver de variant moet indienen. Voldoet een variant niet aan de minimumeisen dan wordt deze niet in overweging genomen.

Een andere afweging die de aanbesteder moet maken is de vraag of de inschrijvers naast de variant ook het oorspronkelijke ontwerp moeten afprijzen. Door beide opties te laten afprijzen heeft de opdrachtgever zekerheid over de totale kosten ook als hij uiteindelijk het alternatief toch niet zou laten uitvoeren.

Uit de interviews met de opdrachtgever komt naar voren dat men (met name de beheerders) huiverig is over het toestaan van alternatieven. Veelal trachten opdrachtgevers dezelfde materialen toe te passen om een eenduidig beeld in, bijvoorbeeld, de gemeente te realiseren. Daarnaast hebben ze vaak al goede ervaringen met bepaalde producten en willen ze deze graag weer toegepast hebben. Nadat de onderhoudstermijn van de aannemer afgelopen is moeten de producten nog lange tijd blijven functioneren, waarbij het liefste zo min mogelijk onderhoud uitgevoerd moet worden.

Opdrachtgevers hoeven bij het toestaan van varianten niet volledige ontwerpvrijheid te geven aan de inschrijvers. In de aanbestedingsdocumenten kunnen ze ook een specifiek stukje van het ontwerp uitlichten waarop de inschrijvers een variant mogen opstellen. Zo kan de opdrachtgever toch voldoende zekerheid creëren dat specifieke onderdelen wel volledig aan zijn wensen voldoen.

5.6. Deelconclusies

Bij EMVI aanbestedingen is het van belang dat opdrachtgevers de EMVI criteria zorgvuldig opstellen en dat ze zo opgesteld zijn dat de criteria voor slechts één uitleg vatbaar zijn. De criteria dienen daadwerkelijk een meerwaarde te bieden voor het project. Daarnaast is het goed om het aantal criteria te beperken tot drie zodat de verschillende criteria ook daadwerkelijk een onderscheid kunnen maken in de beoordeling.

Bij de beoordeling van de EMVI plannen is het belangrijk om te plannen te beoordelen aan de hand van de uitvraag, dat is immers de basis geweest voor de inschrijvers om hun plan op te stellen. Daarnaast is het belangrijk om goede plannen ook daadwerkelijk met een hoog cijfer te beoordelen, opdrachtgevers moeten in de beoordeling onderscheid durven maken tussen de inschrijvingen.

Tijdens de uitvoering is het van belang dat de opdrachtgever controleert of de aannemer naast de besteksverplichtingen ook voldoet aan zijn plan van aanpak. Mede dankzij het plan van aanpak heeft hij het werk immers gegund gekregen.

Door varianten toe te staan op (een deel van het) ontwerp hebben de inschrijvers daadwerkelijk de mogelijkheid zichzelf te onderscheiden middels eigen expertise.

6. MEERWAARDE VAN GUNNING OP BASIS VAN EMVI

Het doel van gunnen op basis van EMVI is volgens het CROW:

- “Meer ‘waarde’ voor het project te creëren.
- De optimale prijs-kwaliteitsverhouding te genereren.
- Meer onderscheidend vermogen op waarde-aspecten tussen inschrijvers te realiseren.” (CROW, 2015)

Hierbij worden echter alleen de voordelen van EMVI uitgelicht. Zoals uit de voorgaande hoofdstukken is gebleken zijn de ervaringen omtrent EMVI niet louter positief. In dit hoofdstuk is de meerwaarde van gunnen op basis van EMVI onderzocht.

Als eerste is de meerwaarde die theoretisch te verwachten is door de opdrachtgevers onderzocht. Daarna is aan de hand van de interviews nagegaan wat de werkelijke ervaringen zijn. Om een volledig beeld te schetsen zijn de ervaringen vanuit de opdrachtgevers en aannemers betrokken bij dit hoofdstuk.

Omdat de ervaringen met EMVI tussen de verschillende opdrachtgevers en aannemers en ook per project verschillen is er een onderverdeling gemaakt tussen EMVI projecten waarbij EMVI als positief is ervaren en projecten waarbij EMVI minder goed is ervaren. Zowel ervaringen van de opdrachtgevers als aannemers zijn hierin meegenomen. Zonder deze onderverdeling zouden er namelijk tegenstrijdigheden ontstaan in de ervaringen. In een project waarbij EMVI goed is toegepast kunnen de inschrijvers zich bijvoorbeeld daadwerkelijk onderscheiden ten opzichte van de rest. Maar er zijn juist ook ervaringen die het tegenovergestelde beweren bij projecten waarbij EMVI minder goed is toegepast.

6.1. Meerwaarde van EMVI gedurende de voorbereidingsfase

In deze paragraaf is onderzocht welke meerwaarde gunning op basis van EMVI biedt ten opzichte van laagste prijs. Het betreft hier voor- en nadelen die kunnen voorkomen tijdens het proces van de voorbereiding van de aanbesteding door de opdrachtgevers, het opstellen van de inschrijvingen door de inschrijvers, het beoordelen van de inschrijvingen en de daadwerkelijke aanbesteding inclusief een eventuele evaluatie met de inschrijvers die het werk niet gegund hebben gekregen.

6.1.1. Theoretische meerwaarde van EMVI gedurende de voorbereidingsfase

Tabel 3 Theoretische voor- en nadelen van EMVI gedurende de voorbereiding

Voordelen	Nadelen
Inschrijvers kunnen zich onderscheiden op kwaliteit	Aanbesteding neemt meer tijd in beslag
Opdrachtgever krijgt nieuwe inzichten vanuit de markt	Hogere transactiekosten
Inschrijvers kunnen scherper inschrijven door beter inzicht in het project	

In theorie biedt gunnen op basis van EMVI diverse voordelen, zoals blijkt uit Tabel 3. Aangezien bij het bepalen van de winnende inschrijvingen naast de prijs ook de aangeboden kwaliteit een rol speelt levert dit inschrijvers de mogelijkheid om zichzelf te onderscheiden op de kwaliteit die ze aanbieden. Daarnaast kan dit de opdrachtgever nieuwe inzichten bieden. Marktpartijen hebben veel praktische inzichten.

Omdat de inschrijvers zich beter moeten verdiepen in een project om hun inschrijving het juiste kwaliteitsniveau te geven (in tegenstelling tot laagste prijs) zouden ze de risico's die bij het project spelen beter kunnen inschatten. Hierdoor kunnen risico's vroegtijdig worden beperkt met lagere faalkosten als gevolg. Faalkosten zijn kosten die onnodig worden gemaakt om het eindproduct te realiseren.

Om deze voordelen ook daadwerkelijk te ervaren moet de opdrachtgever wel de mogelijkheid bieden aan de inschrijvers om daadwerkelijk onderscheidende of scherpere inschrijvingen te ontvangen.

De keerzijde van EMVI aanbesteden is dat de opdrachtgever in de aanbestedingsfase meer tijd nodig heeft om de aanbesteding voor te bereiden en om de ingediende inschrijvingen te beoordelen. Daarnaast zijn de inschrijvers langer bezig met het opstellen van hun inschrijving, er gaat immers tijd zitten in het doorgronden van de EMVI criteria en het schrijven van een goed EMVI plan.

6.1.2. Ervaren meerwaarde en knelpunten van EMVI gedurende de voorbereidingsfase

De werkelijke meerwaarde die ervaren wordt met de voorbereiding van EMVI projecten laten echter een ander beeld zien. Zoals blijkt uit de interviews zijn de ervaringen tussen de verschillende opdrachtgevers en aannemers groot en is de ervaring tevens afhankelijk van het project. Om de meerwaarde en knelpunten die worden ervaren in de voorbereidingsfase goed inzichtelijk te maken zijn ze onderverdeeld in ervaringen bij projecten die goed lopen, zie Tabel 4. En in projecten waarbij de ervaringen minder positief waren, zie Tabel 5.

Meerwaarde en knelpunten bij EMVI projecten die goed verlopen

Tabel 4 Ervaren voor- en nadelen van een optimaal EMVI project gedurende de voorbereiding

Voordelen	Nadelen
EMVI criteria bieden een meerwaarde voor de opdrachtgever in het project	Aanbesteding neemt meer tijd in beslag
Inschrijvers kunnen zich onderscheiden op eigen expertise	Hogere transactiekosten (al staan ze wel in verhouding tot de te behalen meerwaarde)
Inschrijvers verdiepen zich vooraf meer in het project	
Inschrijvers kunnen scherper inschrijven door beter inzicht in het project	

In projecten waar EMVI goed is toegepast bieden de opgestelde EMVI criteria een daadwerkelijke meerwaarde voor de opdrachtgever. Tevens zijn deze criteria zo opgesteld dat inschrijvers hun eigen expertise kunnen inbrengen en ze zich hierdoor kunnen onderscheiden van de concurrenten.

Doordat het een project is dat EMVI aanbesteed wordt verdiepen de inschrijvers zich in de aanbestedingsfase beter in een project dan bij laagste prijs. Ze moeten immers nagaan waarmee ze zich kunnen onderscheiden om de kans te vergroten dat ze het project gegund krijgen. Aangezien een deel van de risico's al inzichtelijk is kunnen de inschrijvers deze risico's vooraf al beperken en de kans op faalkosten daarmee verkleinen. In de praktijk liggen de faalkosten veelal tussen de 12 en 13 procent (Bijlage X Interview met het CROW). Inschrijvers die de risico's vooraf beter kunnen inschatten en daarmee het verwachte aandeel faalkosten kunnen verlagen kunnen een scherpere inschrijving doen.

Ondanks dat EMVI goed is toegepast bij een project worden er ook bij deze projecten nadelen aan EMVI ondervonden. Opdrachtgevers moeten bij de voorbereiding van een project naast het RAW bestek ook een omschrijving geven van de EMVI aspecten binnen het project. Welke criteria sluiten aan bij de wensen en bieden een meerwaarde binnen het project? Hoe worden de inschrijvingen beoordeeld? Op welke wijze vindt de controle/beoordeling tijdens de uitvoering plaats? Dit zijn allemaal punten die aanvullend vastgelegd moeten worden. Daarnaast moeten alle ingediende inschrijvingen beoordeeld worden voordat een project aanbesteed kan worden.

De inschrijvers moeten zich vooraf meer in het project verdiepen om een goede invulling te geven aan de EMVI criteria. Een gevolg van de extra inzet die geleverd moet worden tijdens de aanbesteding is dat de transactiekosten toenemen. Al moet daar wel bij worden opgemerkt dat bij een goede EMVI aanbesteding de transactiekosten in verhouding staan tot het totale project en de te behalen EMVI meerwaarde.

Meerwaarde en knelpunten bij EMVI projecten die minder goed verlopen

Er zijn echter ook projecten waarbij het toepassen van EMVI minder goed gaat. Bij deze projecten worden er voornamelijk nadelen ervaren bij de EMVI aanbesteding.

Tabel 5 Ervaren voor- en nadelen van een niet optimaal EMVI project gedurende de voorbereiding

Voordelen	Nadelen
Inschrijvers hebben ruimte om eigen expertise in te brengen	Inschrijvers kunnen weinig onderscheidend vermogen inbrengen
Inschrijvers verdiepen zich vooraf meer in het project	Hogere transactiekosten (onevenredig tot te behalen meerwaarde)
	Aanbesteding neemt meer tijd in beslag
	Onderlinge verwachtingen komen niet altijd overeen
	Beoordeling van de plannen niet altijd objectief

Evenals bij de projecten die EMVI zijn aanbesteed en waarbij de ervaringen goed waren hebben de inschrijvers bij projecten waarbij de ervaring minder goed is wel de mogelijkheid om eigen expertise in te brengen. Dit voordeel wordt door de opdrachtgevers ervaren. De opdrachtnemers ervaren dat in deze gevallen anders en zijn van mening dat er te weinig mogelijkheden zijn om onderscheidend vermogen in te brengen bij de inschrijving en daardoor EMVI eigenlijk geen meerwaarde biedt voor het project. Een oorzaak hiervoor kan zijn dat opdrachtgevers zelf te veel controle willen houden en daardoor heel weinig vrijheid bieden aan de inschrijvers. Daarnaast zijn de beheerders soms terughoudend in het geven van vrijheid aan de aannemer. Nadat een project is afgerond wordt de nieuwe situatie overgedragen aan de beheerders. Vanaf dit moment zijn zij verantwoordelijk voor het onderhoud. Het is voor hun van belang dat de producten die worden gebruikt gedurende een lange periode goed blijven functioneren. Om dit te bereiken worden nu vrijwel altijd alle producten al voorgeschreven en krijgen de inschrijvers hier geen ruimte meer in.

Een ander knelpunt dat vaak wordt ervaren is dat de verwachtingen tussen de opdrachtgever en de inschrijvers niet altijd overeenkomen. De verwachting die inschrijvers hebben op een EMVI criterium wijkt af van de visie die de opdrachtgever met dit criterium had. En andersom interpreteren opdrachtgevers de invulling van de inschrijvers anders dan hun daadwerkelijke insteek. Aan zowel de opdrachtgevers- als de opdrachtnemerskant ontstaat dit voornamelijk doordat ze niet helder genoeg omschrijven wat ze bedoelen.

Evenals in de aanbestedingsfase van projecten waarbij EMVI wel goed is toegepast duurt de aanbestedingsfase langer bij projecten waarbij EMVI minder goed is toegepast. Tevens zijn de transactiekosten hoger dan bij projecten die worden gegund op basis van de laagste prijs. De hogere transactiekosten staan bij deze projecten ook niet meer in verhouding tot de meerwaarde die EMVI biedt op het project.

Een knelpunt wat voornamelijk door de inschrijvers wordt ervaren is dat het erop lijkt dat het niet alle opdrachtgevers lukt de ingediende plannen objectief te beoordelen. Het lijkt erop dat opdrachtgevers te snel geneigd zijn om de plannen onderling te vergelijken in plaats van ze te vergelijken met hun eigen wensen. Ondanks dat in de inschrijfstukken wordt aangegeven dat de plannen worden beoordeeld op basis van de gestelde criteria.

6.2. Meerwaarde van EMVI gedurende de uitvoeringsfase

Net als in de voorbereidingsfase hebben projecten die EMVI zijn aanbesteed ook diverse voor- en nadelen in de uitvoeringsfase.

6.2.1. Theoretische meerwaarde en knelpunten van EMVI gedurende de uitvoeringsfase

Tabel 6 Theoretische voor- en nadelen van EMVI gedurende de uitvoering

Voordelen	Nadelen
Kwaliteit van het project wordt hoger	Toezichthouder moet naast het bestek ook de naleving van het EMVI plan controleren
Aannemer is zich bewuster van de omgeving	

In theorie bevatten projecten die zijn aanbesteed op EMVI voornamelijk voordelen ten opzichte van laagste prijs, zie ook Tabel 6. De kwaliteit van het project wordt hoger doordat de aannemer behalve de bestekverplichtingen ook (een deel) van de wensen van de opdrachtgever zal uitvoeren in het project. Daarnaast is de aannemer zich bewuster van de omgeving. Hij heeft zich tijdens de voorbereiding van het project meer verdiept in de omgevingsaspecten en vaak worden deze ook behandeld in de EMVI criteria. Dit blijkt ook uit de gehouden interviews.

Een nadeel van EMVI is dat de toezichthouder naast de kwaliteitscontrole op de bestekonderdelen ook moet controleren of de aannemer voldoet aan zijn beloften uit zijn EMVI plan. Mits de aannemer zijn beloften goed nakomt hoeft dit voor een toezichthouder geen grote extra inspanning te kosten. Wanneer de toezichthouder echter wel een extra inspanning moet leveren stijgen hiermee de kosten voor de opdrachtgever.

6.2.2. Ervaren meerwaarde en knelpunten van EMVI gedurende de uitvoeringsfase

Uit de interviews blijkt dat de ervaringen van opdrachtgevers en aannemers erg projectafhankelijk zijn. Om de voor- en nadelen die worden ervaren in de aanbestedingsfase goed inzichtelijk te maken zijn ze onderverdeeld in ervaringen bij projecten die goed lopen, zie Tabel 7. En in projecten waarbij de ervaringen minder positief waren, zie Tabel 8.

Meerwaarde en knelpunten bij EMVI projecten die goed verlopen

Tabel 7 Ervaren voor- en nadelen van een optimaal EMVI project gedurende de uitvoering

Voordelen	Nadelen
Kwaliteit van het project wordt hoger	Toezichthouder moet naast het bestek ook de naleving van het EMVI plan controleren
Contact tussen opdrachtgever en aannemer verloopt soepeler	
Faalkosten van het project dalen	
Aannemer is zich bewuster van de omgeving	

Bij projecten waarbij EMVI goed is toegepast biedt dit een duidelijke meerwaarde voor de opdrachtgever en de aannemer tijdens de uitvoering. De opdrachtgever heeft de criteria zo opgesteld dat zijn wensen door de aannemer ingevuld kunnen worden. Tevens zijn de criteria afgestemd op het project. Hierdoor bieden deze een duidelijke meerwaarde binnen het project en stijgt de kwaliteit. Met de juiste criteria is de aannemer zich ook bewuster van het project, en van omgevingsfactoren en risicofactoren die spelen bij een project. Door dit inzicht kan hij vooraf beter inspelen op het beperken van de risico's en zo de faalkosten verlagen.

Bij projecten die EMVI zijn aanbesteed is er vaak meer contact tussen opdrachtgever en aannemer. De verantwoordelijkheden van de aannemer zijn, afhankelijk van de EMVI criteria, groter en vergen vaak meer overleg en afstemming met de opdrachtgever. Opdrachtgever en aannemer zijn hierdoor afhankelijker van elkaar en zullen door deels samen op te trekken moeten komen tot een goed eindresultaat.

In tegenstelling tot projecten die worden gegund op basis van laagste prijs moet de toezichthouder naast de contractverplichtingen die volgen uit het bestek ook controleren of de aannemer voldoet aan de extra contractverplichtingen als gevolg van zijn EMVI plan.

Meerwaarde en knelpunten bij EMVI projecten die minder goed verlopen

Net als in de voorbereidingsfase zijn er bij de uitvoering ook projecten waarbij het toepassen van EMVI niet goed gaat en waarbij de nadelen de voordelen overheersen.

Tabel 8 Ervaren voor- en nadelen van een niet optimaal EMVI project gedurende de uitvoering

Voordelen	Nadelen
Aannemer is zich bewuster van de omgeving	Toezichthouder moet naast het bestek ook de naleving van het EMVI plan controleren
	Onderlinge verwachtingen komen niet overeen
	Aannemer moet achter de broek aan gezeten worden zodat hij verplichtingen nakomt
	Opgestelde criteria bieden voor het gevoel van de aannemer geen meerwaarde in de uitvoering

De samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer gaat niet soepel. De insteek van de aannemer is om geld te verdienen en dus zal hij zich zo min mogelijk inspannen om aan zijn EMVI plan te voldoen. Hierdoor zal de toezichthouder de aannemer meer achter de broek aan moeten zitten om te zorgen dat hij zijn afspraken nakomt.

Daarnaast komt het voor dat de verwachtingen tussen opdrachtgever en aannemer over het EMVI plan niet overeen komen. De verwachtingen van de opdrachtgever liggen in deze gevallen hoger dan die van de aannemer. Dit heeft als gevolg dat de aannemer een extra inspanning zal moeten leveren om toch aan de verwachtingen te kunnen voldoen. Hij zal deze inspanning echter niet zomaar leveren en hierover ontstaan dan ook geregeld discussies tussen de opdrachtgever en de aannemer. Dit kan ontstaan omdat de inschrijver zijn plan van aanpak niet concreet genoeg heeft opgesteld en ruimte heeft gelaten voor eigen interpretatie door de opdrachtgever.

Ondanks dat de criteria voor de opdrachtgever wel een meerwaarde bieden wordt dit niet altijd zo ervaren door de aannemer. De aannemer heeft geen invloed op de criteria en zal het moeten doen met de door de opdrachtgever gestelde criteria. Tijdens de uitvoering kunnen er wel gevolgen aan verbonden zijn. Met name het personeel van de aannemer wat het werk buiten uitvoert ervaart de criteria niet altijd als een meerwaarde. Met als gevolg dat de inspanning om de invulling voor dit criterium na te komen tot een minimum beperkt wordt. Hierdoor ontstaat er extra spanning tussen de opdrachtgever en de aannemer, wat een soepele werksfeer niet ten goede komt.

Wel blijft het positief dat de aannemer, ook bij projecten waarbij de toepassing van EMVI op het project niet lekker gaat, zich bewuster is van de omgeving. Al zal hij er niet zo goed op inspelen als een project waarbij EMVI een duidelijke meerwaarde biedt.

6.3. Deelconclusies

Indien opdrachtgevers EMVI goed toepassen op het project biedt dit tal van voordelen. Om deze voordelen ook daadwerkelijk te realiseren binnen het project zijn er wel een aantal punten waar de opdrachtgever rekening mee dient te houden.

Ieder project is uniek, de toegepaste criteria bij een project moeten dan ook specifiek op dit project afgestemd zijn. Hierbij is het belangrijk dat de criteria ook in verhouding staan tot de omvang van het totale project.

Leg niet vooraf alles vast in projecten die EMVI worden aanbesteed maar laat ruimte vrij die door de inschrijvers ingevuld kan worden. Zo kunnen ze zich onderscheiden op eigen expertise en extra kwaliteit bieden voor het project. Bij de projecten die EMVI worden aanbesteed verdiepen de inschrijvers zich vooraf beter in het project, hierdoor kunnen ze de risico's vaak beter inschatten. Dit resulteert in de uitvoering tot lagere faalkosten.

Zowel voor opdrachtgever als opdrachtnemer is het belangrijk om zo exact mogelijk te omschrijven wat er bedoeld wordt. Wanneer niet alles helder is omschreven bestaat het risico dat de andere partij het niet goed interpreteert en hierdoor onjuiste onderlinge verwachtingen ontstaan.

7. AFWEGINGSMODEL

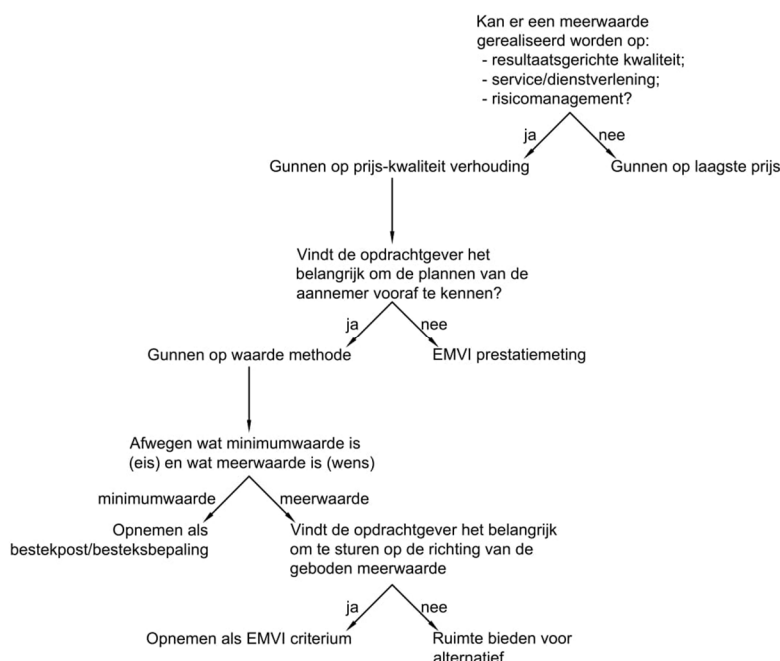
Iedere opdrachtgever heeft zijn eigen werkwijze bij voorbereiding, aanbesteding en realisatie van projecten. Gedurende dit proces dient hij diverse afwegingen te maken.

In dit hoofdstuk staat de adviserende vraag centraal welke praktische werkwijze een opdrachtgever kan toepassen bij het opstellen, aanbesteden en realiseren van de EMVI aanbesteding? Om deze vraag te beantwoorden staat in dit hoofdstuk de onderzoeksvraag centraal welke afwegingen er gemaakt dienen te worden door de opdrachtgever/opdrachtnemer.

Bij projecten dienen er op meerdere plekken in het proces van voorbereiden, aanbesteden en realisatie afwegingen gemaakt te worden.

7.1. Opstellen contract

Bij alle projecten zal de opdrachtgever een contract moeten opstellen zodat het project vermarkt en gerealiseerd kan worden. De afwegingen die de opdrachtgever kan doorlopen zijn visueel weergegeven in Figuur 8.



Figuur 8 Afwegingsmatrix opstellen contract

7.1.1. Meerwaarde voor de opdrachtgever

In de voorbereiding van een project is het voor de opdrachtgever allereerst van belang om af te wegen of er meerwaarde gerealiseerd kan worden op één of meerdere van de onderstaande punten:

1. Resultaatsgerichte kwaliteit;
2. Service/dienstverlening;
3. Risicomanagement.

Resultaatsgerichte kwaliteit gaat voornamelijk om het vergroten van de kwaliteit van het gerealiseerde werk. Dit kan bijvoorbeeld bereikt worden door niet alle resultaatsgerichte specificaties vast te leggen in het bestek maar door (sommige) bestekposten te omschrijven als functiegerichte specificaties. Hierdoor worden de inschrijvers geprikkeld om zelf met innovatieve oplossingen te komen, zie Figuur 9.

Een voorbeeld hiervan is het specificeren van asfaltdiktes en –mengsels van een nieuwe weg. Door als opdrachtgever niet zelf de asfaltdiktes en –mengsels te specificeren maar enkel de gewenste levensduur op basis van een aantal voertuigbewegingen worden de inschrijvers geprikkeld. Mogelijk heeft één, of hebben meerdere, van de inschrijvers wel een innovatief asfaltmengsel wat ze veel voordeliger kunnen produceren met als gevolg dat de opdrachtgever goedkoper uit is en toch zijn gewenste kwaliteit heeft.

Figuur 9 Voorbeeld functiegericht specificeren

Bij service en dienstverlening gaat het voornamelijk om het overdragen van taken op het vlak van omgevingsmanagement, klachtenafhandeling en communicatie. Met name bij projecten waar diverse extern betrokkenen te maken krijgen met hinder/overlast als gevolg van de werkzaamheden kan het voor de opdrachtgever een meerwaarde bieden om dit door de aannemer uit te laten voeren. Dit kan in een grotere betrokkenheid van de aannemer bij het project resulteren en de opdrachtgever wordt zo ontzorgd.

Bij projecten waar diverse externe risico's van invloed zijn kan het wenselijk zijn om de aannemer te betrekken bij deze risico's om de risico's te verkleinen of de verantwoordelijkheid over het risico bij de aannemer neer te leggen, zie voor een voorbeeld Figuur 10.

Een voorbeeld van het overdragen van risico's is bijvoorbeeld het risico op stagnatie door problemen met het grondwater. Als opdrachtgever kan je bijvoorbeeld in het bestek vermelden dat er sprake is van een hoge grondwaterstand en dat deze tijdens de uitvoering voor problemen kan zorgen. In plaats van voorschrijven welke maatregelen de aannemer moet noemen kan de inschrijvers verzocht worden om zelf maatregelen aan te dragen inclusief het bijbehorende kostenplaatje. Het risico dat de genomen maatregelen tijdens de uitvoering onvoldoende blijken te zijn ligt dan bij de aannemer.

Figuur 10 Voorbeeld overdragen van risico's

Als de opdrachtgever op één of meerdere van deze punten de mogelijkheid ziet om de inschrijvers een meerwaarde te laten bieden ten opzichte van de minimale verplichtingen kan hij het beste gebruik maken van de gunningsmethode beste prijs-kwaliteitverhouding. Mocht de opdrachtgever geen mogelijkheden zien om inschrijvers deze meerwaarde te laten bieden kan hij beter gebruik maken van de gunningsmethode laagste prijs. Zo wordt voorkomen dat er door de opdrachtgever en inschrijvers onnodig kosten worden gemaakt.

7.1.2. Vaststellen EMVI methode

Indien de opdrachtgever kiest voor de beste prijs-kwaliteitverhouding dient hij vervolgens vast te stellen welke EMVI methode hij hanteert, hierbij heeft hij de keuze uit:

1. Gunnen op waarde methode;
2. Puntenmethode;
3. EMVI prestatiemeting.

Bij de gunnen op waarde methode en de puntenmethode dienen de inschrijvers een plan van aanpak op te stellen. Omdat de puntenmethode in de praktijk niet wordt toegepast is deze niet opgenomen in het

schema. Bij de EMVI prestatie­meting geven de inschrijvers hun prestatieniveau aan wat ze tijdens de uitvoering nastreven. In paragraaf 4.1 staan deze methoden nader omschreven.

Indien de opdrachtgever er waarde aan hecht om voor de gunning van het project de plannen van de aannemer te weten is het aan te raden de gunnen op waarde methode te gebruiken. Indien hij hier minder waarde aan hecht volstaat ook de EMVI prestatie­meting.

7.1.3. Opstellen van het bestek

Na het doorlopen van de voorgaande stappen heeft de opdrachtgever de fundering voor het contractdocument met de opdrachtnemer af. Nu moeten de eindresultaten nog opgenomen worden in het contractdocument. De opdrachtgever heeft drie mogelijkheden om zijn eisen en wensen op te nemen:

1. Bestekpost;
2. Algemene bestekbepaling;
3. EMVI criterium.

De minimale waarde die de opdrachtgever wenst bij het project (het ge-eiste resultaat) kan de opdrachtgever opnemen als bestekpost of algemene bestekbepaling. De inschrijvers zijn verplicht om dit resultaat te realiseren.

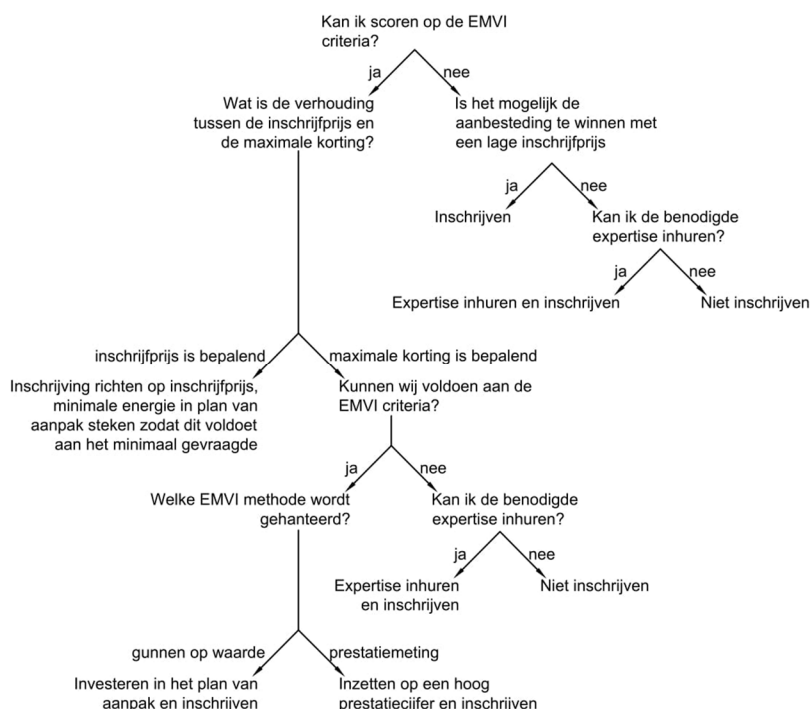
Alles wat voor de opdrachtgever een meerwaarde is op de minimale verplichtingen, zijn wensen, kan hij opnemen als EMVI criterium of hij kan inschrijvers een alternatief laten opstellen.

Indien de opdrachtgever er belang aan hecht om zelf te sturen in welke richting de inschrijvers meerwaarde kunnen bieden is het advies om de wensen op te nemen als EMVI criteria. De inschrijvers worden zo verplicht te focussen op dit onderdeel.

Mocht hij dit niet van belang vinden is het ook mogelijk om de inschrijvers te verzoeken met een alternatief op het contract te komen. Het voordeel hiervan is dat de volledige expertise van de inschrijvers benut wordt.

7.2. Inschrijvingen

Nadat het contract is opgesteld en verstrekt aan de inschrijvers dienen de verschillende inschrijvers diverse afwegingen te maken. In Figuur 11 zijn deze afwegingen visueel weergegeven.



Figuur 11 Afwegingsmatrix opstellen inschrijving

7.2.1. Kan ik scoren op de EMVI criteria?

De inschrijvers zullen allereerst nagaan of zij de expertise hebben om te voldoen aan de wensen van de opdrachtgever en dus of ze kunnen scoren op de EMVI criteria.

7.2.2. Aandeel te behalen korting

Indien de maximale korting op de inschrijfprijs laag is hebben inschrijvers zonder de expertise om meerwaarde te leveren op de EMVI criteria wel de mogelijkheid om dankzij een lage inschrijving alsnog het project gegund te krijgen.

De inschrijvers die wel de expertise hebben om de meerwaarde te leveren moeten nagaan of een flinke investering in een plan van aanpak in verhouding staat tot de te behalen korting. Mocht dit niet in verhouding staan is het advies om minimale energie in het plan van aanpak te stoppen en te richting op een lage inschrijfprijs.

Mocht het aandeel van de maximaal te behalen korting in verhouding tot de inschrijfprijs groot zijn kan de inschrijver de benodigde expertise eventueel extern inhuren zodat hij toch de gevraagde meerwaarde kan bieden aan de opdrachtgever. Indien het inhuren van expertise geen optie is, is de kans dat de inschrijver het werk gegund krijgt als hij toch een inschrijving doet klein en verdient het de voorkeur om geen geld en energie in de aanbesteding te stoppen.

7.3. Gunning van het project

Nadat de inschrijvers hun inschrijvingen hebben ingediend zal de opdrachtgever de inschrijvingen beoordelen en vervolgens het project gunnen. In Figuur 12 is een afwegingsmatrix opgesteld waarin de keuzes tijdens het beoordelingsproces zijn opgenomen.



Figuur 12 Afwegingsmatrix beoordelen van de inschrijvingen

7.3.1. Controle op volledigheid van de inschrijvingen

Voordat de inschrijvingen inhoudelijk beoordeeld worden controleert de opdrachtgever of de gedane inschrijvingen compleet zijn. Indien een inschrijving niet compleet is wordt deze ongeldig verklaard en hoeft deze niet meer beoordeeld te worden.

Van de complete inschrijvingen controleert de opdrachtgever of het plan van aanpak voldoet aan de minimale eisen uit de uitvraag. Indien wordt voldaan aan de minimale eisen zal het plan van aanpak inhoudelijk beoordeeld worden. Als het plan van aanpak niet voldoet aan de minimale eisen wordt de inschrijving ongeldig verklaard en hoeft deze niet meer beoordeeld te worden.

7.3.2. Beoordeling van het plan van aanpak

Het beoordelingsteam van de opdrachtgever beoordeelt de ingediende plannen van aanpak op de geboden meerwaarde en of deze meerwaarde aansluit bij de wensen van de opdrachtgever.

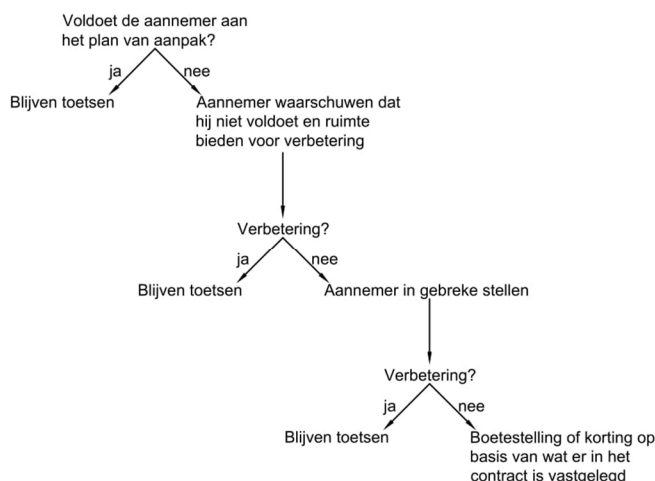
Ieder plan van aanpak wordt beoordeeld met een score, de score bepaalt de hoogte van de fictieve korting die de inschrijver krijgt.

Indien het een goed plan van aanpak is dat goed aansluit op de wensen van de opdrachtgever dan zal dit plan van aanpak een hoge beoordeling ontvangen. Indien een plan van aanpak minder goed aansluit zal hier een lagere beoordeling voor volgen.

Wanneer de opdrachtgever alle plannen van aanpak een lage beoordeling geeft is het van belang om achteraf te evalueren hoe het komt dat ieder plan laag beoordeeld is. Het gewenste effect, een goed plan van aanpak met een meerwaarde tijdens de realisatie, is dan namelijk niet bereikt.

7.4. Realisatie

Tijdens de realisatie van het project moet de opdrachtgever controleren of de aannemer voldoet aan het contract. Figuur 13 weergeeft de afwegingen waar een opdrachtgever tijdens de realisatie mee te maken krijgt.



Figuur 13 Afwegingsmatrix controle tijdens de realisatie

Tijdens de uitvoering moet de aannemer voldoen aan de eisen uit het contractdocument, waaronder dus ook zijn plan van aanpak. De opdrachtgever zal gedurende de uitvoering monitoren of de kwaliteit van het werk voldoet aan het gestelde in het contract.

Indien de aannemer hieraan voldoet kan de opdrachtgever dit verder handhaven en blijven toetsen.

Mocht de aannemer niet voldoen aan het plan van aanpak zal de opdrachtgever de aannemer hiervoor waarschuwen en de ruimte bieden om dit te verbeteren. Als er verbetering komt in zijn werk dan kan de opdrachtgever dit verder handhaven en toetsen of de aannemer hier ook aan blijft voldoen.

Indien er geen verbetering volgt zal de aannemer in gebreke gesteld worden. Wanneer dit nog altijd niet resulteert in verbetering kan de opdrachtgever de aannemer een (financiële) sanctie opleggen.

De exacte hoogte en vorm van de sanctie zijn vastgelegd in het contract.

7.5. Toetsen aan casus

In Bijlage XII is het casusproject “bestek 314: reconstructie bedrijventerrein De Huet” nagelopen met de afwegingsmatrixen uit hoofdstuk 7.

Het casusproject betreft een reconstructie van een bedrijventerrein in de gemeente Doetinchem. Deze reconstructie omvat rioleringswerk, grondwerk, elementenverhardingen en asfaltverharding. Het project is voorbereid en aanbesteed door de gemeente Doetinchem (Gemeente Doetinchem, 2016).

Van iedere afwegingsmatrix is opgenomen welke keuzes er zijn gemaakt door de opdrachtgever/inschrijvers. De afwegingsmatrixen blijken een goede richtlijn te zijn in de verschillende projectfases.

Een advies voor het toezicht tijdens de realisatie is om concreet vast te leggen welke acties uit het plan van aanpak van de aannemer volgen en om dit op vaste momenten te bespreken. Bijvoorbeeld tijdens iedere bouwvergadering specifiek de acties uit het EMVI plan doornemen.

7.6. Deelconclusies

Het opstellen van het contractdocument, maken van de inschrijving, de beoordeling van de inschrijvingen en de controle tijdens de realisatie is voor ieder project maatwerk. De afwegingsmatrixen kunnen wel een praktisch handvat bieden voor opdrachtgevers en opdrachtnemers.

Op basis van het beleid van de opdrachtgever en de projectdetails kan de opdrachtgever het contractdocument gaan opstellen. Bij het opstellen van het contractdocument blijft het belangrijk om aandacht te geven aan de vraag wat de gewenste minimumwaarde is en wat voor de opdrachtgever een meerwaarde kan hebben.

De inschrijvers dienen vooral na te gaan of ze zelf over de expertise bezitten om de gewenste meerwaarde te kunnen bieden of dat ze deze expertise eventueel kunnen inhuren. Op basis van de verhouding tussen de inschrijfprijs en de maximaal te behalen korting kan de inschrijver bepalen hoeveel hij wil investeren in het opstellen van een plan van aanpak. Mocht er naar verhouding veel korting te behalen zijn zal de inschrijver eerder geneigd zijn om te investeren in het opstellen van het plan van aanpak dan bij projecten waarbij de maximaal te behalen korting in verhouding laag is.

Bij het beoordelen van de inschrijvingen is het van belang om na te gaan of de meerwaarde die vooraf door de opdrachtgever is gewenst ook daadwerkelijk wordt geboden door de inschrijvers. Indien dit het geval is zouden deze plannen goed beoordeeld moeten worden. Mocht dit niet het geval zijn zou dat plan ook niet goed beoordeeld moeten worden.

Tijdens de uitvoering van het project is het belangrijk om te controleren of de aannemer voldoet aan zijn plan van aanpak. Uit de praktijk blijkt dat het goed werkt om concreet vast te leggen welke actiepunten de aannemer moet uitvoeren om te voldoen aan zijn plan van aanpak en om deze actiepunten op vooraf vastgestelde momenten na te lopen, bijvoorbeeld tijdens de bouwvergaderingen.

8. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk is de hoofdvraag beantwoord en zijn aanbevelingen gedaan voor de toekomst.

De hoofdvraag die in dit afstudeerrapport centraal stond luidt:

Op welke punten zijn er mogelijkheden tot het verbeteren van het proces van de aanbesteding en uitvoering van RAW contracten met gunning op basis van EMVI?

Aan welke wettelijke kaders dient een opdrachtgever te voldoen bij een aanbesteding met gunning op basis van EMVI?

Opdrachtgevers dienen conform de gewijzigde Aanbestedingswet 2012 en het Aanbestedingsreglement Werken 2016 werken aan te besteden op basis van EMVI. Dit is onderverdeeld in drie gunningscriteria:

- Beste prijs-kwaliteit verhouding;
- Laagste prijs op basis van kosteneffectiviteit;
- Laagste prijs.

Het verdient de voorkeur om gebruik te maken van het gunningscriterium beste prijs-kwaliteit verhouding.

Uit de Gids Proportionaliteit volgt dat de eisen, voorwaarden en criteria die door de opdrachtgever aan de inschrijvers worden gesteld in redelijke verhouding dienen te staan tot de opdracht. Bij het opstellen van de EMVI aanbesteding is dit een belangrijk aandachtspunt voor de opdrachtgevers.

Welke EMVI methoden passen opdrachtgevers toe?

In hoofdlijnen zijn er drie methoden die opdrachtgevers kunnen gebruiken om een invulling te geven aan aanbestedingen met het gunningscriterium beste prijs-kwaliteit verhouding. Dit zijn de gunnen op waarde methode, de puntenmethode en de EMVI prestatiemeting.

In de praktijk blijkt dat opdrachtgevers traditionele RAW bestekken voornamelijk combineren met de gunnen op waarde methode. Daarnaast zijn er sommige opdrachtgevers die een traditioneel RAW bestek combineren met de EMVI prestatiemeting. Indien een opdrachtgever ervoor kiest een raamovereenkomst aan te besteden met EMVI wordt dit gedaan met de EMVI prestatiemeting.

Wat adviseren overkoepelende organisaties omtrent EMVI aanbestedingen?

Het CROW heeft de gunnen op waarde methode ontwikkeld en stimuleert het gebruik van deze methode. Zowel het CROW als Bouwend Nederland en MKB-Infra plaatsen wel een aantal kanttekeningen bij EMVI aanbestedingen. De belangrijkste aandachtspunten zijn:

- Beperken van de transactiekosten;
- Criteria zo objectief en eenduidig mogelijk opstellen;
- Voldoende waarde voor de kwaliteitsaspecten;
- Objectief beoordelen van de EMVI plannen;
- Toezicht op de naleving van het EMVI plan;
- Inschrijvers toestaan om een variant op het bestek te laten indienen.

Welke meerwaarde heeft gunning op basis van EMVI?

EMVI aanbestedingen bieden zowel voor- als nadelen ten opzichte van projecten die worden gegund op laagste prijs. De voornaamste voor- en nadelen die tijdens de voorbereidings- en aanbestedingsfase worden ervaren betreffen:

- Inschrijvers kunnen zichzelf onderscheiden middels eigen expertise;
- Inschrijvers verdiepen zich eerder in een project;
- Transactiekosten zijn hoger dan bij projecten gegund op laagste prijs.

In de uitvoeringsfase betreffen de voornaamste voor- en nadelen die worden ervaren:

- Kwaliteit van het project is hoger;
- Faalkosten van het project dalen;
- Naast het bestek moet ook gecontroleerd worden of de aannemer voldoet aan zijn EMVI plan.

Welke praktische werkwijze kan een opdrachtgever toepassen bij het opstellen van de EMVI aanbesteding?

De afwegingsmatrixen voor het opstellen van een contract, vormgeven van de inschrijving, controle van de inschrijvingen en controle tijdens de realisatie kunnen dienst doen als praktische handvaten voor opdrachtgevers/inschrijvers.

De onderstaande aandachtspunten kunnen de meerwaarde van gunnen op basis van de beste prijs-kwaliteit verhouding verder vergroten:

- Stel de EMVI criteria zo op dat deze een meerwaarde bieden voor het project;
- Weeg EMVI voldoende mee zodat dit ook een verschil kan maken tussen de inschrijvers;
- Wees SMART bij het opstellen van de uitvraag;
- Beoordeel de EMVI plannen objectief en transparant;
- Maak concrete afspraken over de beloftes van de aannemer uit het plan van aanpak;
- Bespreek op vaste momenten de voortgang van de aannemer bij het naleven van het plan van aanpak;
- Hang consequenties aan het niet naleven van het EMVI plan.

BIJLAGEN

INHOUDSOPGAVE

Bijlage I	Vragenlijst interview opdrachtgevers	56
Bijlage II	Vragenlijst Interviews opdrachtnemers	57
Bijlage III	Vragenlijst Interview CROW	58
Bijlage IV	Interview met gemeente Rheden.....	59
Bijlage V	Interview met gemeente Doetinchem	62
Bijlage VI	Interview met gemeente Arnhem	65
Bijlage VII	Interview met Dusseldorp ISM.....	68
Bijlage VIII	Interview met Van Ooijen BV	71
Bijlage IX	Interview met Heijmans Wegen BV.....	73
Bijlage X	Interview met het CROW.....	77
Bijlage XI	Conclusies monitor MKB Infra.....	81
Bijlage XII	Casus.....	83
	XII.1. Afwegingsmatrix opstellen contract.....	83
	XII.2. Afwegingsmatrix opstellen inschrijving	84
	XII.3. Gunning van het project	85
	XII.4. Realisatie van het project	86
Bijlage XIII	Bibliografie.....	87

BIJLAGE I VRAGENLIJST INTERVIEW OPDRACHTGEVERS

- 01 Jaarlijks aantal aanbestedingen van RAW bestekken met gunningscriterium EMVI sinds 2013.
- 02 Jaarlijks aantal aanbestedingen van RAW bestekken met gunningscriterium EMVI voor 2013.
- 02b Toelichting bij de cijfers, met name bij weinig verschil verklaring waarom geen veranderingen.
- 03 Welke EMVI methoden past u toe?
- 03b Indien meerdere EMVI methoden, kunt u aangeven wat de verhouding tussen de toegepaste EMVI methoden is?
- 04 Op basis waarvan kiest u voor een EMVI methode?
- 05 In combinatie met wat voor contractstuk gebruiken jullie deze EMVI methode? (traditioneel bestek, raamovereenkomst, beeldbestek, ...)
- 06 Wat zijn de ervaringen met de genoemde combinaties van EMVI methode en contractstuk? (zowel positief als negatief)
- 07 Welke EMVI-criteria past u veelal toe en op basis waarvan kiezen jullie voor bepaalde criteria bij een project?
- 08 Welke voor- en nadelen ervaart u in de voorbereidings- en aanbestedingsfase bij gunning op EMVI i.p.v. laagste prijs?
- 09 Op basis waarvan worden de mensen in de beoordelingscommissie uitgekozen? Vervullen zij een specifieke rol?
- 10 Wat zijn kenmerken van een goed EMVI plan (plan van aanpak)?
- 11 Worden er naar aanleiding van het EMVI plan nog aanvullende afspraken gemaakt over de uitvoering?
- 11b Wat legt u in dit geval dan specifiek vast?
- 12 Komen aannemers hun beloften uit het EMVI plan na? (Gaat dit vanzelf of vraagt dit sturing?)
- 13 Hoe controleert u of de aannemer zijn beloften na komt?
- 14 Kunt u altijd objectief en uniform controleren of een aannemer aan zijn EMVI afspraken voldoet?
- 14b Indien een aannemer zich niet aan de afspraken houdt, waarschuwt u hem eerst om dit te verbeteren of worden er direct sancties opgelegd?
- 15 Kunt u hier een voorbeeld van geven?
- 16 Maakt u gebruik van een bonus/malus regeling?
- 16b Zo ja, wat zijn uw ervaringen hiermee? Zo nee, waarom niet?
- 17 Welke voordelen ervaart u in de uitvoeringsfase bij projecten met gunning op EMVI i.p.v. laagste prijs?
- 18 Welke nadelen ervaart u in de uitvoeringsfase bij projecten met gunning op EMVI i.p.v. laagste prijs?
- 18b Ervaart u een meerwaarde bij aanbesteden met EMVI t.o.v. aanbesteden op laagste prijs? (waarom)
- 19 Zo ja, kunt u een voorbeeld geven van deze meerwaarde? Zo nee, kunt u verklaren waarom u deze meerwaarde niet ervaart?
- 20 Heeft de projectomvang invloed op de mogelijkheden met EMVI (waarmee/waarom)?
- 21 Stelt u bij EMVI aanbestedingen een inschrijvingsvergoeding beschikbaar voor de inschrijvers? Zo ja, stelt u eisen aan de inschrijvers om aanspraak te maken op deze vergoeding? Zo nee, waarom niet?
- 22 Welk effect heeft de EMVI score (op basis van plan van aanpak) op de plaats van de opdrachtnemer op de groslijst?
- 23 Heeft de naleving van de EMVI afspraken, inclusief eventuele toegekende bonus/malus, invloed op de positie op de groslijst?
- 23b Zo ja, welke invloed heeft dit. Zo nee, waarom speelt dit niet mee in de positie op de groslijst?

BIJLAGE II VRAGENLIJST INTERVIEWS OPDRACHTNEMERS

- 01 Jaarlijks aantal aanbestedingen van RAW bestekken met gunningscriterium EMVI sinds 2013.
- 02 Jaarlijks aantal aanbestedingen van RAW bestekken met gunningscriterium EMVI voor 2013.
- 02b Toelichting bij de cijfers, met name bij weinig verschil verklaring waarom geen veranderingen.
- 03 Welke EMVI methoden komt u tegen bij projecten?
- 03b Indien meerdere EMVI methoden, kunt u aangeven wat de verhouding tussen de toegepaste EMVI methoden is?
- 04 Wat zijn uw ervaringen met deze EMVI methoden in relatie tot het project waarop deze toegepast zijn? (contracttype)
- 05 Wanneer ervaart u de toegepaste EMVI methode als geschikt?
- 06 Wat zijn volgens u geschikte EMVI criteria?
- 07 Binnen welke toepassingsgebieden worden er door opdrachtgevers over het algemeen EMVI criteria opgesteld?
- 08 Bieden de opgestelde criteria voldoende mogelijkheden om uzelf te kunnen onderscheiden van de concurrentie?
- 09 Zijn de opgestelde criteria tijdens de uitvoering van het project goed toepasbaar?
- 10 Wanneer ervaart u de toegepaste EMVI criteria als geschikt?
- 11 Waaraan moet naar uw idee een goed EMVI plan voldoen?
- 12 Schrijft u zelf uw EMVI plannen of huurt u hiervoor een extern bedrijf in?
- 12b Waarom maakt u deze keuze?
- 13 Zijn de mensen die plaatsnemen in de beoordelingscommissie vakbekwaam genoeg om de EMVI plannen objectief en uniform te beoordelen?
- 13b Kunt u hier een voorbeeld van geven?
- 14 Worden er naar aanleiding van uw EMVI plan nog aanvullende afspraken gemaakt over de uitvoering?
- 14b Zo ja, wat legt u dan vast met de opdrachtgever?
- 15 Hoe brengt u de afspraken volgende uit het EMVI plan over op de werknemers die buiten het werk uitvoeren? Hebben de werknemers begrip voor het EMVI plan en werken ze hier ten volste aan mee?
- 16 Hoe ervaart u de controle door de opdrachtgever op de naleving van het EMVI contractstuk?
- 17 Zijn de afspraken omtrent de controlemomenten vooraf helder?
- 18 Bieden opdrachtgevers voldoende mogelijkheden om verbeteringen door te voeren in de naleving van de EMVI afspraken? Ook na een eventuele waarschuwing?
- 19 Vindt de controle naar uw mening op een objectieve en uniforme wijze plaats?
- 19b Kunt u hier voorbeelden van geven?
- 20 Wat zijn uw ervaringen met een bonus/malus regeling omtrent naleving EMVI?
- 21 Welke voordelen ervaart u in de uitvoeringsfase bij projecten met gunning op EMVI i.p.v. laagste prijs?
- 22 Welke nadelen ervaart u in de uitvoeringsfase bij projecten met gunning op EMVI i.p.v. laagste prijs?
- 23 Heeft u het gevoel dat EMVI aanbestedingen een meerwaarde bieden t.o.v. laagste prijs?
- 23b Kunt u hier voorbeelden bij geven?
- 24 Heeft de projectomvang invloed op de mogelijkheden met EMVI (waarmee/waarom)?
- 25 Tips ter verbetering aanbestedingstraject

BIJLAGE III VRAGENLIJST INTERVIEW CROW

- 01 Heeft het CROW een rol gespeeld bij het opstellen van de Aanbestedingswet 2012?
- 01 b Indien ja, welke rol is dit geweest, zo niet hadden jullie dit wel graag gewild of niet?
- 02 Welke visie had het CROW bij de invoering van de Aanbestedingswet 2012 op het principe EMVI tenzij?
- 03 Is deze visie veranderd in de afgelopen drie jaar?
- 03 b Zo ja, wat is jullie huidige visie?
- 04 Hebben jullie zicht op de aanbestedingen van overheidsopdrachten?
- 04 b Is er een verandering zichtbaar sinds de invoering van de Aanbestedingswet? Voor de Aanbestedingswet ook al EMVI of enkel daarna?
- 04 c Hebben jullie het idee dat opdrachtgevers EMVI goed weten te implementeren?
- 05 Wat zijn gangbare EMVI methoden?
- 05 b Worden deze EMVI methoden gebruikt in combinatie met een specifieke contractvorm?
- 06 Wat zijn kenmerken van een goede EMVI methode?
- 06 b Op basis van de ervaringen van de afgelopen jaren, adviseren jullie een bepaalde EMVI methode om toe te passen? (eventueel afhankelijk van soort en grote van het werk?)
- 07 Hebben jullie zicht op de EMVI criteria die opdrachtgevers toepassen?
- 07 b Zo ja, welke EMVI criteria komen jullie zoal tegen? Nieuwe en innovatieve criteria?
- 08 Wat zijn valkuilen bij het opstellen van een EMVI criterium?
- 09 Wat zijn kenmerken van een goed EMVI criterium?
- 10 Adviseren jullie om bepaalde EMVI criteria wel/niet toe te passen?
- 11 Staan jullie positief tegenover het vragen om een kansen en risicodossier als één van de EMVI criteria?
- 12 Vernemen jullie signalen uit de markt aangaande de beoordeling van de EMVI plannen?
- 13 Adviseren jullie opdrachtgevers om tot een objectieve en uniforme beoordeling van de EMVI plannen te komen?
- 13 b Indien ja, wat houdt dit advies in hoofdlijnen in?
- 14 Heersen er veel vragen bij opdrachtgevers over de implementatie van EMVI bij het RAW bestek?
- 15 Heeft het soort project invloed op de meerwaarde die behaald kan worden door het project EMVI aan te besteden?
- 15 b Zo ja, wat voor invloed? Welke projecten lenen zich hier goed voor?
- 16 Heeft het aanbesteden op basis van EMVI in plaats van laagste prijs momenteel ook daadwerkelijk een meerwaarde?
- 17 Eén van de redenen om werken EMVI aan te besteden was om de kansen voor het MKB bedrijf te vergroten, ze konden immers op kwaliteit in plaats van prijs het werk krijgen. Heeft dit ook het gewenste effect?
- 18 Wat zou een goede verdeling zijn van de prijs en de fictief te behalen EMVI korting?
- 19 Zouden de gevolgen voor de kostprijs hiermee niet te groot worden?
- 20 Wat is jullie mening over bedrijven die worden ingehuurd voor het opstellen van een EMVI plan?
- 21 Heeft u tips/adviezen m.b.t. het opstellen van de EMVI criteria?
- 22 Heeft u tips/adviezen m.b.t. het gebruiken van EMVI tijdens de uitvoering en de controle op de naleving van het contract?

BIJLAGE IV INTERVIEW MET GEMEENTE RHEDEN

Opdrachtgever

Interview Martin Verstegen, projectleider

Interview afgenomen door Jesse Bakker

Gemeentehuis gemeente Rheden, te De Steeg, op 07-04-2016 om 10:00 uur

Voor de Aanbestedingswet 2012 in werking is getreden werden er geen projecten middels EMVI aanbesteed. Sinds 1 april 2013 wordt EMVI wel toegepast in de aanbestedingen, dit omdat er in het inkoopbeleid van de gemeente is aangegeven dat er sprake is van EMVI tenzij.

Inmiddels merken we dat het wel aan het omdraaien is van EMVI tenzij naar EMVI als het niet anders kan. In theorie kan het voordeel van EMVI een prettige samenwerking met de aannemer zijn, waarbij de aannemer ook zijn expertise kan inbrengen. In de praktijk mis ik dit echter nog geregeld.

Door alles strak in het RAW bestek vast te leggen is de ruimte die de aannemer krijgt ook beperkt. De projectleiders van de gemeente willen hierin meer oplossingsruimte creëren voor de aannemers, echter zijn de beheerders hier wat huiverig voor. Nadat de onderhoudstermijn voor de aannemer is afgelopen nemen de beheerders het over en zij willen voorkomen dat er producten worden gebruikt die na een paar jaar minder goed functioneren.

Bij de EMVI criteria blijven hierdoor eigenlijk alleen maar procesgerichte criteria over. Aannemers bieden bij aanbestedingen met gelijke criteria tegenwoordig veelal dezelfde oplossingen aan. Hierdoor biedt EMVI steeds minder onderscheid tussen de inschrijvingen.

Vrijheid in fasering is vaak geen optie omdat, met name bedrijven, al in een vroeg stadium willen weten waar ze aan toe zijn qua bereikbaarheid en de gemeente wil hierin vroegtijdig duidelijkheid scheppen naar de bedrijven.

De bewoners en betrokkenen worden al in een vroeg stadium bij het project betrokken, dit is ook de visie van de gemeente. De bewoners en ondernemers willen ook graag meedenken over de fasering.

In gemeente Rheden wordt EMVI toegepast bij het traditionele RAW bestek, met de overige contractvormen heb ik geen ervaring.

De meeste projecten die EMVI zijn aanbesteed zijn met gunnen op waarde aanbesteed. Het eerste project waarbij de EMVI prestatiemeting is gebruikt wordt momenteel afgerond.

Bij het project met de prestatiemeting is gekozen voor de prestatiemeting omdat een reguliere EMVI aanbesteding (gunnen op waarde) hier geen meerwaarde had, dat kon geen bijdrage leveren aan de wegreconstructie in een kleine woonstraat. Middels de prestatiemeting werd de aannemer toch gestimuleerd om mee te denken.

Knelpunt prestatiemeting is dat er na gunning pas in overleg met de aannemer wordt besproken wat de verwachtingen van de opdrachtgever zijn behorende bij de scoringspercentages. De aannemer heeft echter voor de aanbesteding al zijn score genoemd. Het zou kunnen dat het verwachtingspatroon lager ligt dan die van de opdrachtgever met als gevolg dat de aannemer uiteindelijk niet kan voldoen aan zijn beloofde scoringspercentage.

Ongeacht de toegepaste EMVI methode houden we altijd tussentijdse beoordelingen/evaluaties tijdens de bouwvergadering.

Aan de hand van een opgestelde afsprakenlijst met de afspraken uit het EMVI plan wordt gecontroleerd of de aannemer zijn EMVI beloften nakomt.

Malus toekennen wordt in de praktijk weinig gedaan, op het moment dat hierover wordt gesproken verbetert een aannemer zichzelf zodat hij net aan het minimaal vereiste voldoet.

De manier waarop een aannemer een werk benadert is heel anders dan de wijze waarop een opdrachtgever deze benadert. De aannemer is het er uiteindelijk om te doen winst te maken terwijl de opdrachtgever een kwalitatief goed werk wil met goede communicatie naar de omgeving. De aannemer moet geregeld worden bijgestuurd op het vlak van communicatie om te voldoen aan de verwachtingen/afspraken met de opdrachtgever omdat hetgeen voor de opdrachtgever als vanzelfsprekend is dit niet het geval is voor de aannemer. Maatstaaf van de gemeente verschilt geregeld met die van de aannemer. Vooraf wordt deze ook niet tot in de details helemaal uitgewerkt.

De verwachtingen van de gemeente worden vooraf niet helemaal uitgeschreven, want op het moment dat alles wat er door de gemeente gewenst is als uitvraag op papier gezet kan worden heeft dit voor EMVI al geen meerwaarde meer en kan het als onderdeel van het RAW bestek worden toegevoegd. Daarnaast kan je de aannemer ontmoedigen door alles voor de aanbesteding al vast te leggen, de aannemer wordt dan immers beperkt in de mogelijkheid om zelf met goede ideeën te komen.

De toegepaste EMVI criteria hebben eigenlijk altijd te maken met omgevingsaspecten, communicatie en tijd. Af en toe is het mogelijk om vrijheid met de fasering te bieden. Er is nagedacht over het inpassen van draagvlak als criterium, als dit echter wordt beoordeeld door een externe partij(-en) bestaat het risico dat externen het project wel als goed/prettig ervaren terwijl de aannemer eigenlijk niet zijn EMVI plan nakomt. De gemeente wil de aannemer dan niet belonen omdat hij zijn afspraken niet is nagekomen, ondanks dat hij wel goed beoordeeld is.

We merken af en toe nog dat het plan van aanpak door kantoormensen is opgesteld en dat de toezeggingen die hierin worden gedaan in de praktijk niet realistisch/uitvoerbaar zijn. Ondanks dat in een aantal gevallen ook de uitvoerder al het plan heeft doorgenomen voor het is ingediend.

Bij de afspraken die in het start werkoverleg worden gemaakt worden vaak niet alle verschillende interpretatiemogelijkheden volledig uitgewerkt en vastgelegd. Want je wil niet te veel op alle kleine regeltjes zitten. Middels EMVI wil je een soepelere uitvoering realiseren.

Wanneer je als opdrachtgever in staat bent om een goed en volledig RAW bestek op te stellen dan heeft EMVI weinig meerwaarde. Alle wensen kunnen dan immers ook vertaald worden naar bestekposten.

Het idee van EMVI om het MKB meer kansen te bieden bij de aanbesteding omdat ze op kwaliteit kunnen scoren levert het MKB eigenlijk geen extra mogelijkheden. Het is voor deze bedrijfjes vaak lastig om een kwalitatief goed EMVI plan te schrijven.

De MKB bedrijven ontbreekt het geregeld aan een afdeling om het plan te schrijven, als ze deze wel hebben is het schrijven van het plan meestal een extra kostenpost zonder garantie op het werk. Ze hebben een achterstand in kennis/ervaring ten opzichte van de grotere spelers, de grotere bedrijven hebben vaker inschrijvingen waarbij de een EMVI plan moeten opstellen.

Door de, in verhouding, kleine fictieve korting komt de gunning eigenlijk toch neer op de laagste prijs waardoor de kwaliteit dat een MKB bedrijf extra zou kunnen leveren onvoldoende loont om het werk te krijgen.

Momenteel wordt er binnen de gemeente gezocht naar de mogelijkheden van een bouwteam in projecten. Het probleem waar echter nog tegenaan wordt gelopen is dat in de voorfase de inbreng van de aannemer beoordeeld moet worden voor de aanbesteding.

De beoordelaars in de beoordelingscommissie zitten over het algemeen goed op één lijn qua beoordelingen.

Een goed EMVI plan biedt een duidelijke omschrijving die slechts op één manier te interpreteren is. De beloften uit het plan moeten realistisch en uitvoerbaar zijn.

Verbeterpunt: Voordeel van EMVI kan zijn dat een aannemer tijdens de aanbestedingsfase al goed over het werk nadenkt en zich in de werkzaamheden en omstandigheden gaat verdiepen om te voorkomen dat hij hier tijdens het werk tegenaan loopt. Naar mijn idee wordt hier momenteel nog onvoldoende uit gehaald.

Doordat de directievoerders en toezichthouders die het werk tijdens de uitvoering begeleiden bestaan uit een vaste groep mensen die ook bekend zijn met de wijze van het begeleiden en beoordelen van de uitvoering van EMVI plannen gaat dit op een uniforme wijze.

Ik zie geen specifieke voordelen aan EMVI om daadwerkelijk voor EMVI te kiezen.

Nadeel aan EMVI is dat de verwachtingen tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers vaak niet volledig met elkaar overeenkomen.

Bij de werken waar EMVI theoretisch een meerwaarde kan bieden komen inschrijvers vaak met dezelfde oplossingen aan waardoor de scores die inschrijvers voor hun plan krijgen dicht bij elkaar liggen. Met als gevolg dat de kortingen allemaal dicht bij elkaar zitten en hierdoor de inschrijfprijs eigenlijk als enige doorslaggevend is.

Ik heb geen zicht op invloed van de projectomvang op de mogelijkheden van EMVI.

Aan de inschrijvers wordt bij projecten die worden aanbesteed op EMVI een inschrijversvergoeding aangeboden. Om recht te hebben op de vergoeding wordt er wel verwacht van de aannemer dat zijn plan met minimaal een 6 beoordeeld wordt.

Gemeente Rheden werkt met twee aannemerslijsten, de eerste en de tweede lijst. Aannemers op de eerste lijst hebben meer kans om uitgenodigd te worden voor werken dan aannemers op de tweede lijst. De scores voor de uitvoering van het project, waarvan EMVI ook één van de onderdelen is, tellen mee voor de eindscore. Op basis van die score wordt bepaald of de aannemer op de eerste lijst blijft om terug wordt gezet naar de tweede lijst.

EMVI kan een duidelijke meerwaarde hebben als het door iedereen goed wordt opgepakt, momenteel merken we dat nog niet op die manier.

Waar er na de invoering van de Aanbestedingswet 2012 werd gesproken over “EMVI tenzij” voelt dit tegenwoordig meer als “EMVI als het niet anders kan”.

Binnen gemeente Rheden wordt steeds meer projectmatig gewerkt waarbij de beheerders in de ontwerpfase al betrokken worden bij het ontwerp en de toe te passen producten. Hopelijk kunnen we op termijn volstaan met functionele productomschrijvingen zodat aannemers zelf een product hiervoor kunnen aanbieden.

BIJLAGE V INTERVIEW MET GEMEENTE DOETINCHEM

Opdrachtgever

Interview Michel de Croes, projectleider

Interview afgenomen door Jesse Bakker

Gemeentehuis Doetinchem, te Doetinchem, op 11-04-2016 om 10:00 uur

Voor de invoering van de Aanbestedingswet 2012 werd EMVI nog niet toegepast. Sinds invoering van de Aanbestedingswet 2012 wordt er zoveel mogelijk geprobeerd de RAW bestekken EMVI aan te besteden. De huidige marktontwikkeling die we zien is dat er steeds meer werken weer op laagste prijs worden aanbesteed, dit is omdat hier vraag naar is bij zowel de opdrachtgevers als bij de opdrachtnemers.

De markt lijkt de meerwaarde van EMVI bij het standaard RAW bestek niet meer te zien en door te gunnen op laagste prijs wordt er een hoop extra werk, tijd en geld bespaard. Uit de uitslagen van aanbestedingen van gemeente Doetinchem blijkt dat in ongeveer driekwart van de gevallen de inschrijver met de laagste prijs ook het beste EMVI plan had.

De meerwaarde die een aannemer kan krijgen middels zijn EMVI plan bedraagt bij de RAW bestekken vaak tussen de 40 en 50 procent.

RAW bestekken bevatten meestal het standaard of repeterende werk waarin er voor de aannemer weinig ruimte is om zelf met innovatieve ideeën te komen.

In de voorbereiding van projecten waar EMVI een meerwaarde kan hebben wordt vaak een EMVI sessie gehouden met een projectleider, werkvoorbereider, toezichthouder, directievoerder en beheerder om gezamenlijk te bepalen waar de kansen liggen voor EMVI binnen het project.

Bij de kleinere projecten wordt door de projectleider meestal bepaald of EMVI een meerwaarde kan hebben. Meestal is hier geen sprake van en werkt EMVI in die gevallen voornamelijk lasten verhogend voor de opdrachtgever en opdrachtnemer.

In Doetinchem wordt voor 99 procent gebruik gemaakt van gunnen op waarde, deze expertise is in de loop der jaren opgebouwd en hiervoor is de basis van de aanbestedingsdocumenten al aanwezig.

EMVI wordt alleen toegepast bij traditionele RAW bestekken. Omdat de werkzaamheden uit een raambestek bestaan uit repeterende werkzaamheden zien we hier geen meerwaarde voor EMVI in. De traditionele RAW bestekken waarbij de werkzaamheden worden uitgevoerd in de binnenstad of een complexere rondweg wordt sneller gekozen voor EMVI. Hierin liggen vaak meer kansen.

Toegepaste EMVI criteria zijn:

- Omgevingsmanagement;
- Kansen en risicodossier (top 5 kansen en top 5 risico's).

Met name bij werkzaamheden in de binnenstad wordt gebruik gemaakt van het criterium omgevingsmanagement.

In het kansendossier moet de inschrijver de kansen in hoofdlijnen uitwerken en afprijzen. Tevens dient hij te kunnen onderbouwen waarom zijn alternatief beter is dan het oorspronkelijke ontwerp. In de uitvoering wordt, afhankelijk van het beschikbare budget, gekeken of de gestelde kansen ook daadwerkelijk meegenomen kunnen worden. De ervaringen van gemeente Doetinchem zijn hiermee positief en het biedt voldoende ruimte voor een extra kwaliteitsimpuls in het werk.

Bij het criterium omgevingsmanagement wordt met name de communicatie met betrokkenen, klachtenafhandeling en updates over de voortgang bij de aannemer neergelegd. De fasering is meestal wel vooraf bepaald door de gemeente.

Er wordt weinig gewerkt met een bonus/-malusregeling. Op de werken waarbij een harde opleverdatum is wordt wel gebruik gemaakt van een malusregeling als de aannemer niet tijdig oplevert.

Gemeente Doetinchem werkt met past performance in combinatie met een groslijstsystematiek. Hierdoor worden de aannemers getriggerd om nog beter te presteren dan de concurrentie. De aannemers willen immers in de top 3 komen/blijven staan om bij de volgende aanbesteding verzekerd te zijn van een uitnodiging tot inschrijving. Hierdoor hoeft er vrijwel niet gewerkt te worden met een bonus/malus regeling, de gevolgen voor het presteren hebben namelijk al gevolgen voor de kans op eventuele volgende werken voor de gemeente.

Nadeel van EMVI in de voorbereidings- en aanbestedingsfase is dat het meer tijd en energie kost. Dit kan soms botsen met de planning omdat het opstellen van de EMVI inschrijvingsleidraad vaak pas aan het einde van het traject aan bod komt en nog wel relatief veel tijd kost.

Voordelen van EMVI in de uitvoering, opdrachtgever wordt “ontzorgd”, de kwaliteit van de uitvoering gaat mogelijk omhoog en er kunnen goede alternatieven aangeboden worden die door de gemeente over het hoofd gezien zijn.

Wanneer opdrachtgevers steeds weer dezelfde EMVI criteria toepassen komen de plannen van aanpak van de inschrijvers steeds dichter bij elkaar te liggen. Hierdoor is EMVI steeds minder onderscheidend in de aanbesteding.

Door in het EMVI plan de aannemers een kansen- en risicodossier op te laten stellen ontstaan er wel onderscheid tussen de aannemers omdat iedere aannemer de kansen en risico's anders voor zich ziet en benadert.

De beoordelingscommissie bestaat uit diverse mensen die ervaring hebben met het beoordelen van EMVI plannen. Iedereen beoordeelt de plannen voor zich waarna gezamenlijk de verschillen tussen de beoordelingen worden besproken om hierin met de cijfers naar elkaar toe te komen.

Bij het beoordelen houdt de beoordelingscommissie in een vast format bij wat de plus- en minpunten van een plan zijn. Op basis hiervan wordt na het beoordelen gekeken welke plan over de hele linie het beste scoort en welke het slechtste.

Het beste plan wordt door de gemeente Doetinchem met een 10 beoordeeld, dit is immers het best ingediende plan en krijgt zo dus de maximale meerwaarde. Het een na beste plan krijgt hierna de hoogste score en zo lopen de scores verder af. Hierdoor is het belang van het schrijven van een goed EMVI plan een stuk groter voor de aannemer. Afhankelijk van de hoogte van de haalbare fictieve korting wordt het voor aannemers steeds lonender om echt het beste plan te willen schrijven.

De kosten voor projecten die EMVI gegund zijn, zijn vaak wel hoger dan bij laagste prijs maar dit zijn geen onrealistische verschillen. Doordat een opdrachtgever in het RAW bestek de uit te voeren werkzaamheden en eindkwaliteiten al heeft vastliggen ligt het grootste deel van de kostenposten vooraf al vast.

De alternatieven die door inschrijvers worden opgesteld worden door de gemeente getoetst op kwaliteit, haalbaarheid en volledigheid.

Tijdens de bouwvergaderingen is EMVI altijd een vast agendapunt. Hierin worden de EMVI criteria allemaal doorlopen om de huidige stand van zaken met betrekking tot het criterium door te nemen. Indien een aannemer de afspraken niet nakomt zal hij eerst worden gewaarschuwd voordat er gevolgen aan zitten.

De aannemer dient aan de hand van verslagen aan te tonen dat de beloofde overleggen met ondernemers ook daadwerkelijk hebben plaatsgevonden. Dit moet allemaal in VISI verwerkt worden. Klachten die de aannemer ontvangt moeten eveneens in VISI worden verwerkt, inclusief de wijze waarop ze zijn afgehandeld.

Meestal wordt er aan de beoordeling geen bonus/malus gehangen maar heeft de eindscore gevolgen voor de positie van de aannemer op de groslijst. Hierdoor zal hij proberen te voorkomen dat hij een negatieve beoordeling krijgt.

Bij binnenstedelijke projecten waarbij de projectduur van groot belang is wordt soms wel gebruik gemaakt van een bonus/malus aangaande de opleverdatum, eerder opleveren dan de vooraf gestelde datum levert een bonus. Mocht de aannemer dit niet redden volgt er een malus. Op het vlak van omgevingsmanagement wordt veelal geen gebruik gemaakt van een bonus/malus maar telt de score mee in het beoordelingscijfer voor op de groslijst.

Omdat de aannemer bij werken die op EMVI worden gegund zich in de aanbestedingsfase al moet verdiepen in het project is de betrokkenheid van de aannemer bij de start van het werk een stuk groter. Daarnaast zijn de ondernemers vaak al bekend met de aannemer omdat de aannemer in de voorbereiding al contact heeft gehad over de wensen van de ondernemer.

Een theoretisch nadeel aan het gunningscriterium omgevingsmanagement is dat ondernemers die worden benaderd door de inschrijvers mogelijk aan de andere inschrijvers informatie of namen verstrekken over de andere partijen. Als alle inschrijvers bekend zijn voor het indienen van de inschrijvingen kan ruimte bieden tot nieuwe bouwfraude prijsafspraken.

Gemeente Doetinchem werkt met twee groslijsten, een voor de kleine werken en een voor grotere werken. Middels de lijst voor kleine werken blijft het lokale MKB ook voldoende kans maken om werken gegund te krijgen en hoeven ze niet op te boksen tegen de grotere spelers bij een EMVI aanbesteding van een groot project. Tevens worden de kleine werken waarbij aannemer van de groslijst kleine werken komen veelal op laagste prijs aanbesteed.

De invoering van gunnen op basis van EMVI biedt het MKB niet meer kansen om een werk te pakken ten opzichte van een groot bedrijf. Veel MKB bedrijven zijn niet voldoende in staat om EMVI plannen van eenzelfde kwaliteit te schrijven als de grotere bedrijven.

Doordat met de Aanbestedingswet 2012 een verschuiving heeft plaatsgevonden in de drempelbedragen voor openbare en onderhandse aanbesteding heeft het MKB wel meer kansen op de onderhandse markt gekregen.

Aangezien de grotere projecten meestal ook complexer zijn hebben deze meer mogelijkheden om EMVI toe te passen dan de kleinere projecten.

Bij de complexere projecten wordt wel een inschrijvingsvergoeding aangeboden, dit zal in zo'n 20 procent van de EMVI aanbestedingen zijn.

Om aanspraak te maken op de inschrijvingsvergoeding dient de inschrijver een geldige inschrijving te doen. De winnende inschrijving krijgt geen vergoeding aangezien hij het werk al gegund krijgt.

De markt ziet bij de complexere werken wel graag EMVI om een kwaliteitsbijdrage te kunnen leveren. Bij standaard- en repeterend werk zit zowel de opdrachtgever als de opdrachtnemer niet te wachten op het extra werk dat EMVI met zich mee brengt.

EMVI toepassen daar waar het ook echt nut heeft, dit moet per project nagegaan worden.

Wanneer er onvoldoende expertise is binnen de gemeente dan wordt dit deel bij de markt neergelegd omdat hier wel de expertise aanwezig is. Vervolgens worden de verschillende uitwerkingen beoordeeld, indien nodig huurt de gemeente een externe in voor de beoordeling en toetsing van de uitwerking.

Tijdens de uitvoering is er met de aannemer meestal weinig discussie. De verwachting is dat dit komt omdat er, vanwege de groslijsten, veel met dezelfde aannemers wordt gewerkt. Hierdoor werk je veel meer aan een onderlinge relatie.

BIJLAGE VI INTERVIEW MET GEMEENTE ARNHEM

Opdrachtgever

Interview met Marcel van Hout, projectleider

Interview afgenomen door Jesse Bakker

Stadskantoor gemeente Arnhem, te Arnhem, op 13-04-2016 om 8:30 uur

Huidige marktontwikkeling is dat EMVI steeds minder onderscheidend is. Bedrijven nemen veelal een extern bureau in de arm voor het opstellen van de plannen. Na afloop van een verloren aanbesteding vindt er meestal een evaluatie plaats tussen de inschrijver(s) en de opdrachtgever waarbij de positieve en negatieve punten uit het plan besproken worden.

De inschrijvers blijven zo steeds de punten waarop ze minder hebben gescoord verbeteren met als gevolg dat het kwaliteitsverschil tussen de plannen steeds kleiner aan het worden is.

Voor het standaardwerk is het onderscheidende vermogen er inmiddels grotendeels uit. Bij de aanbestedingen van het standaard werk waarbij we geen onderscheidende EMVI criteria kunnen opstellen kiezen we inmiddels om ook te gunnen op laagste prijs.

EMVI criteria die toegepast worden zijn omgevingsmanagement, straatwerkkwaliteit (hoe gaat de aannemer de kwaliteit van het straatwerk borgen), communicatie in het algemeen (intern in de organisatie, op tijd verkrijgen van eventuele vergunningen inclusief de te nemen stappen), kritieke pad volledig in beeld, risicomanagement (top 5 risico's benoemen en vragen om beheersmaatregelen of aannemer vragen om zelf risico's aan te dragen met beheersmaatregelen), fasering, duurzaamheid (herbruikbaarheidsplan, zoveel mogelijk winst qua CO2 uitstoot).

Gemeente Arnhem laat de aannemers vrij op het gebied van omgevingsmanagement. Wel vraagt dit van de gemeente vooraf inzet om de ondernemers in te lichten dat er mogelijk enkele aannemers zijn die contact opnemen over de voorgenomen werkzaamheden. Dit zodat de ondernemers op de hoogte zijn van het feit dat niet alles wat ze met de aannemer bespreken ook daadwerkelijk in de uitvoering meegenomen zal worden.

Het is een pré als de aannemer vooraf al contact heeft gehad met de ondernemers, op deze manier kan aan de ondernemer al vroeg worden aangegeven wat hij/zij kan verwachten en kunnen ondernemers hun wensen omtrent, bijvoorbeeld bereikbaarheid direct afstemmen met de aannemer.

Doordat de ondernemers en bewoners in een eerder stadium al contact hebben met de aannemer en ze actief betrokken worden bij het project merken we dat er een stukje extra goodwill en commitment ontstaat bij de ondernemers en betrokkenen. Het wordt door hun als prettig ervaren om aan de voorkant betrokken te worden bij het project.

Als gemeente streven we naar een open en transparante houding naar de aannemer. Het achterhouden van informatie levert je uiteindelijk niks op.

Varianten worden meestal uitgesloten, zeker in het geval van RAW bestekken waarbij vooraf al volledig duidelijk is wat er wordt gewenst als gemeente. De EMVI plannen van aannemers schuren soms wel dicht tegen varianten aan en zoeken daarin de grens op, ondanks dat vooraf is gemeld dat varianten niet toegestaan zijn. Het is bij deze plannen altijd de afweging of de aannemer dan een variant aandraagt, wat vooraf is uitgesloten, of dat hij heel goed heeft nagedacht en zo toch onderscheidend probeert te zijn.

Sinds EMVI in de Aanbestedingswet 2012 verplicht is gesteld wordt EMVI toegepast binnen de gemeente. Doordat met de invoering van de Aanbestedingswet ook de grens om werken openbaar aan te besteden is verhoogd merken we dat de aannemer meer is gaan nadenken over het belang van de opdrachtgever, omgang met de omgeving, zich onderscheiden van de concurrentie.

Er wordt gebruik gemaakt van een groslijst systematiek.

De prestaties van de aannemer omtrent de naleving van de afspraken die volgen uit het EMVI plan zijn ook onderdeel van de eindbeoordeling van de aannemer op een werk. En dus van zijn positie op de groslijst.

Om de aannemer te houden aan de beloften die hij maakt in zijn EMVI plan moet er nu vaak nog teveel gestuurd worden. In het ideale geval zou de aannemer er zelf zorg voor horen te dragen dat hij zijn beloften uit het plan volledig nakomt, zonder dat hier door de opdrachtgever op gestuurd moet worden. Mede door het plan hebben ze immers het werk gekregen.

Doormiddel van EMVI was het plan om een einde te maken aan het echte prijs vechten en almaar verder duiken met de prijzen. Dit is inmiddels gestopt, maar daarvoor in de plaats lijken aannemers nu te vechten om de maximale korting om vervolgens tijdens de uitvoering maar zo min mogelijk de beloften die ze hebben gemaakt na te komen om de korting te krijgen.

Door het oprekken van de grens om werken meervoudig onderhands aan te besteden kan er meer worden gewerkt aan een lange termijn relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Dit werkt altijd prettiger dan de kortdurende relaties met een opdrachtnemer bij de openbare aanbesteding.

De aannemer hoort mijns inziens altijd te streven naar een goede kwaliteit, ook zonder dat je als opdrachtgever daar als politieagent achteraan moet lopen. De aannemer dient zelf een lijst op te stellen waaruit blijkt wat hij heeft beloofd in zijn plan van aanpak, hoe hij dit gaat waarmaken en op welke wijze dit gecontroleerd kan worden. Tijdens de bouwvergaderingen moet de aannemer aangeven wat hij eraan heeft gedaan en wat de stand van zaken is. Dit wordt geïnitieerd door de aannemer, mocht dit initiatief uit blijven dan verzoek ik hem dit op te pakken. De directievoerder van het werk geeft aan of hetgeen de aannemer zegt overeen komt met de uitvoering buiten. Wanneer de aannemer iets niet heeft gedaan dan dient hij aan te geven hoe hij dit in het vervolg gaat verbeteren en voorkomen.

Als er tijdens de uitvoering een voortschrijdend inzicht ontstaat hoe een deel van het plan anders/beter ingevuld kan worden dan vernemen wij dat graag van de aannemer en staan we daar zeker voor open. In overleg kan er ook gaandeweg het werk heel wat worden besproken. Door het werk op deze manier gezamenlijk te benaderen ontstaat er een positievere sfeer. Het werk zou uiteindelijk samen met de aannemer gerealiseerd moeten worden in plaats van de aannemer steeds achter de broek aan moeten zitten.

Om te voorkomen dat gunning op EMVI uiteindelijk uitdraait op gunning op laagste prijs is het belangrijk om minimaal een 40/60 verdeling aan te houden tussen de mate waarin EMVI en inschrijfprijs meewegen. De verdeling, en dus de maximaal toe te kennen fictieve korting voor de EMVI meerwaarde, moet wel in verhouding staan tot de daadwerkelijke meerwaarde die de aannemer hier buiten voor levert. Indien dit bedrag niet meer in verhouding staat tot de daadwerkelijk geleverde meerwaarde dan valt dit bij de opdrachtgever intern niet meer te verantwoorden.

Om voldoende spreiding te houden in de EMVI scores wordt er geprobeerd de echt goede plannen ook echt goed te beoordelen met een 9 of een 10, de plannen die beduidend minder goed voldoen aan de wensen van de opdrachtgever worden beoordeeld met een 6.

Bij de gemiddelde eindscores is vaak één plan net wat beter beoordeeld, tussen de 8 en 9. Vaak is er één die wat slechter scoort, rond de 6. De overige plannen scoren meestal tussen de 7 en 8.

Vooraf wordt er door de gemeente ook een berekening gemaakt om te bepalen hoeveel korting er per score gehanteerd moet worden om zo tot een goede spreiding hiervan te komen.

Voordeel van EMVI is dat de aannemer zich bewuster is van de omgeving omdat ze hier tijdens de aanbesteding al over na moeten denken. Bij het start-werkoverleg weet de uitvoerder vaak ook al goed van de ins en outs van een project. Daarnaast gaat de aannemer vaak bewuster om met de omgeving.

Door de beoordelingscommissie wordt heel nauwkeurig gekeken wat een inschrijver exact heeft opgeschreven en aangeboden en niet wat de inschrijver, vermoedelijk, in zijn hoofd heeft zitten.

Daarnaast wordt goed bijgehouden waarop de beoordeling gebaseerd is, om naderhand in een gesprek met de inschrijver aan te geven waarom zijn plan een bepaalde beoordeling heeft gehaald. In de eventuele gesprekken achteraf met de aannemer wordt alleen in gegaan op de beoordeling van zijn plan en wordt dit ook niet vergeleken met de overige inschrijvers. Alleen wanneer een aannemer verzoekt om een voorbeeld erbij dan zal er voor dat specifieke criterium een voorbeeld worden gegeven ter ondersteuning van de beoordeling en wat de aannemer volgende keer beter kan doen.

Iedereen binnen de beoordelingscommissie beoordeelt eerst de plannen voor zichzelf. Hierna worden de resultaten van de verschillende mensen in de beoordelingscommissie met elkaar vergeleken en wanneer er meer dan een punt verschil zit in de scores op een criterium geven de leden van de beoordelingscommissie hun onderbouwing waarom ze tot dit punt gekomen zijn. Op basis van de nieuwe inzichten kunnen leden van de beoordelingscommissie hun punt eventueel bijstellen.

Bij projecten die EMVI aanbesteedt zijn verloopt de uitvoering wel wat soepeler ten opzichte van laagste prijs, maar wat wel merkbaar is, is dat de verantwoordelijkheden beter genomen worden.

Projecten die plaatsvinden in de binnenstad bieden meer kansen voor de toepassing van EMVI dan projecten in een rustige woonwijk. Dit komt doordat er in de binnenstad veel meer afgestemd moet worden met belanghebbenden dan in een rustige woonwijk. Wel is het zo dat de plannen ook op het vlak van omgevingsmanagement in de binnenstad meer op één lijn komen te liggen.

De projectomvang is van invloed op de kansen die EMVI heeft. Bij kleinere projecten is de investering die moet worden gedaan om het project EMVI aan te besteden niet proportioneel met de inschrijfsom.

Wens is om een evaluatie te houden met diverse opdrachtgevers en aannemers om de kansen en knelpunten van EMVI te delen. Bij de evaluatie is het van belang dat de mensen die daadwerkelijk met EMVI werken hieraan deelnemen, en niet alleen de directeurs of bedrijfsleiders die geen direct contact of directe ervaring hebben met EMVI.

EMVI is bij gemeente Arnhem vanaf het begin van de Aanbestedingswet 2012 een pré geweest. Het zorgt ervoor dat zowel de gemeente als de inschrijvers aan de voorkant al goed nadenken over wat er allemaal speelt bij een project.

Wel komen de plannen na drie jaar steeds dichterbij elkaar te liggen. Als opdrachtgever is het lastig om met nieuwe criteria te komen aangezien de factoren die van invloed zijn op een project niet tot nauwelijks veranderen.

Het blijft belangrijk om per project na te gaan of EMVI aanbesteden wel de juiste manier van aanbesteden is. Indien het project op laagste prijs aanbesteed wordt zou het raar zijn als de aannemer ineens het contact met de omgeving verliest.

BIJLAGE VII INTERVIEW MET DUSSELDORP ISM

Aannemer

Interview Bram Baakman, regiomanager

Interview afgenomen door Jesse Bakker

Kantoor GWW-Ingenieurs, te Dieren, op 04-04-2016 om 9:00 uur

Waterschap Rijn en IJssel is al lang bezig met EMVI (7 à 8 jaar), je kunt punten scoren voor het plan van aanpak en de werkmethode. Dit was niet meteen onder de noemer EMVI maar wel met dezelfde insteek. Het betroffen echter geen RAW bestekken, maar het werd in de markt gezet als open uitvraag met een specificering van de werkzaamheden.

Gemeente Nijmegen loopt naar ons idee voorop in EMVI aanbestedingen, ze werken er al sinds 3 à 4 jaar mee. Het begon met plan van aanpak en kansen en risicodossier wat wij SMART moesten formuleren. De benoemde kansen werden aangeboden als varianten welke werden afgeprijsd. De opdrachtgever beoordeelde iedere inschrijving met een score en een daaraan gekoppelde korting. Vaak werd de variant niet meegenomen in de uitvoering, maar bood het voor de opdrachtgever een meerwaarde omdat de inschrijver vooraf al serieus met het werk bezig was.

Het opstellen van EMVI plannen is duur, ook als er slechts enkele kantjes aangeleverd mogen worden. De eventuele aannemersvergoeding van € 1.500,- tot € 2.500,- staat niet in verhouding tot de kosten die door de inschrijvers gemaakt worden. In zo'n 30 tot 50 procent wordt een vergoeding niet aangeboden. Voor het opstellen van een plan lopen de kosten snel op naar zo'n € 5.000,-. Indien er ook tekeningen of een ontwerp gewenst zijn dan lopen de kosten snel op naar € 10.000,-.

Tegenwoordig is de best value procurement methode in opkomst, in diverse varianten.

We zouden graag ook meer werken in bouwteam verband, waarbij de aannemer eerder in het project benaderd wordt. De projectleider van de aannemer doet de voorbereidingen in nauw overleg met de projectleider van de opdrachtgever.

Dusseldorp wil alle kennis in eigen huis hebben en het liefst geen mensen inhuren voor het opstellen van de plannen. Er wordt wel eens wat ondersteuning geleverd op bepaalde onderdelen om het goed op papier te krijgen omdat je als aannemer technneut bent en geen schrijver.

Wat soms wel gedaan wordt is de plannen mondeling toelichten middels een presentatie, zo wordt voorkomen dat wat op papier staat verkeerd geïnterpreteerd wordt. Dit wordt door opdrachtgevers vaak ook positief ervaren.

Bij bouwteam moet je in concurrentie bij de opdrachtgever aan tafel komen om uiteindelijk middels een bouwteam overeenkomst het werk te mogen maken.

Hierin wordt een bedrag afgesproken voor de voorbereidingskosten (ontwerp, meedenken over de plannen). In de definitieve bouwteamovereenkomst worden de afspraken vastgelegd als basis voor de verdere uitwerking en realisatie. De aannemer wordt zo betrokken in het ontwerpproces.

Het liefste zouden we al direct na de initiatieffase betrokken zijn bij het project om mee te denken over het opstellen van het voorlopig ontwerp en definitief. Zo wordt de expertise van de aannemer maximaal benut.

Door de aannemer later in het proces in te laten stromen kunnen ze hun kennis niet optimaal benutten.

Criteria die de opdrachtgevers geregeld toepassen zijn burgerparticipatie, parkeerdruk, flora en fauna, fasering (liefst zelf opstellen), omgevingsmanagement, kwaliteit (kwaliteit garanderen bij overgangen fasering bijvoorbeeld) en bodemsanering.

Het is van belang te voorkomen dat er in herhaling wordt gevallen met criteria, zeker bij onderhandse aanbestedingen met telkens eenzelfde groep aannemers. Als gemeente nodig je deze immers met een

reden uit, iedere keer omgevingsmanagement als criterium voegt op termijn weinig toe. De onderlinge verschillen tussen inschrijvers worden steeds kleiner indien criteria steeds gelijk blijven.

Goede criteria hangen nauw samen met het soort project. Er moet ruimte zijn binnen het project, nog niet alles moet vast liggen. Het project moet anders zijn dan het doorsnede project. Des te minder er uitgewerkt is des te meer kansen er voor EMVI zijn.

Bij het bepalen van een criterium moet je dit ook daadwerkelijk los durven laten anders heeft een aannemer erg weinig mogelijkheden om een meerwaarde te bieden. Bijvoorbeeld in het geval van omgevingsmanagement moeten er dan nog geen zaken zijn vastgelegd met bijvoorbeeld ondernemers en buurtbewoners. Het criterium heeft pas een echte meerwaarde als de aannemer hier de vrijheid in krijgt.

Zo'n 70 procent van de werken wordt weggezet op basis van de RAW systematiek. In ongeveer de helft van de gevallen biedt EMVI gunning ook daadwerkelijk een meerwaarde.

De manier van beoordelen ervaren we als een knelpunt, het durven verschil te maken in de punten bij de beoordeling gebeurt te vaak niet. Bij teveel opgestelde criteria is de gemiddelde totaalscore vaak nagenoeg gelijk waardoor de inschrijfsom als enige onderscheidend is tussen de inschrijvers.

Beoordelingsteams durven niet altijd het onderscheid te maken in spreiding tijdens beoordelingen. Dit kan deels veroorzaakt worden omdat opdrachtgevers bang lijken te zijn om teveel te betalen. Dit terwijl de bedrijven die goed scoren vaak reële prijzen vragen.

Anoniem indienen van plannen biedt weinig meerwaarde, opdrachtgevers nodigen toch al bedrijven uit die in de regel goed werk leveren dus zou hier geen extra onderscheid door moeten ontstaan tijdens de beoordeling. Wat wel een knelpunt is in de beoordeling is dat er anders wordt beoordeeld dan wat er vooraf is aangegeven. Mogelijk dat dit ontstaat door een stukje onkunde bij de opdrachtgever omdat ze vooraf niet exact weten wat ze willen hebben en dus waarop ze beoordelen.

Niet alle opdrachtgevers hebben het gevoel bij EMVI aanbestedingen, niet iedereen ligt het. Sommige opdrachtgevers worden van hogerhand verplicht om koste wat kost EMVI toe te passen, vaak is de meerwaarde door EMVI in deze projecten kleiner.

Bij alle projecten tracht Dusseldorp ernaar om tijdens het startwerkoverleg de onderlinge verwachtingen uit te spreken, zeker aangaande het EMVI plan. Hierdoor kunnen discussies achteraf voorkomen worden. Daarnaast wordt de stand van zaken van EMVI tijdens de bouwvergaderingen besproken, hierdoor worden knelpunten op tijd gesignaleerd. En vaak heb je zelf ook tijdig door of een werk wel of niet goed loopt.

Bonus/malus regeling zijn we wel met prestatiemeting tegengekomen, maar bij gunnen op waarde wordt er niet veel mee gewerkt. Wel is het zo dat minder presteren op een project gevolgen kan hebben voor projecten in de toekomst, in verband met de meervoudig onderhands gegunde projecten.

Bij projecten die zijn aanbesteed met EMVI zijn de verwachtingspatronen vaak beter besproken waardoor opdrachtgever en opdrachtnemer beter van elkaar weten wat er verwacht kan worden. Dit levert een prettigere samenwerking op.

Wel is het van belang dat opdrachtgever niet alleen als politieagent op het werk loopt. Ondanks alles uit het EMVI plan kan het buiten altijd voorkomen dat er van het plan afgeweken moet worden omdat er nieuwe ontwikkelingen plaatsvinden waardoor het oorspronkelijke plan niet haalbaar is. In deze gevallen moet er in goed overleg met de opdrachtgever toch een oplossing gevonden worden.

Om nadelige effecten van een EMVI aanbesteding te voorkomen is het van belang om de EMVI goed binnen het bedrijf besproken te hebben om te voorkomen dat er onrealistische beloften worden gedaan in het EMVI plan.

De meest negatieve ervaring is toch wel opdrachtgevers, directievoerders of toezichthouders die als politieagent op het werk lopen en enkel hameren op de opgeschreven teksten uit het EMVI plan.

Door de uitvoerder in het voortraject al te betrekken bij het opstellen van het EMVI plan wordt de eerste basis voor de overdracht naar de uitvoering gerealiseerd. Daarnaast is het belangrijk dat er een goede overdracht plaatsvindt vanuit de werkvoorbereiding naar de uitvoering.

Middels een korte en bondige handleiding of checklist krijgt de uitvoerder een overzicht van wat er nagekomen moet worden tijdens de uitvoering. Zo hoeft hij deze niet zelf uit het plan te halen.

De projectomvang zou eigenlijk geen invloed moeten hebben op de mogelijkheden van EMVI, mits het aandeel EMVI wel in verhouding staat tot het project. Het is echter wel zo dat EMVI geregeld even tijd nodig heeft om te gaan leven, hierdoor is de meerwaarde op een project van een week of vier toch vaak kleiner.

Het belangrijkste voor de toepassing van EMVI is de complexiteit van een project.

De marktconsultatie (het liefst 1 op 1) wordt positief ervaren om de visie vanuit het bedrijf op een project te geven.

Het liefst zien we projecten in de bouwteam vorm waarin de opdrachtnemer de mogelijkheid heeft om in de ontwerpfase al onderdeel uit te maken van het projectteam.

Als de opdrachtgever exact weet wat hij wil hebben is het belangrijk om je af te vragen of EMVI wel een meerwaarde biedt, ondanks het feit dat het verplicht is. Eventueel kan de onderbouwing om af te wijken van EMVI ook vanuit een marktconsultatieronde komen.

De EMVI aanbestedingen waarbij van de inschrijvers uitgebreide documenten en lappen tekst worden gevraagd zijn inmiddels achterhaald.

Bij de EMVI prestatiemeting zien we inmiddels ook weinig meerwaarde. In het begin bij een nieuwe opdrachtgever heeft de prestatiemeting wel een toegevoegde waarde bij het onderlinge aftasten en het aanvoelen hoe de andere partij erin staat. Wanneer de prestatiemeting echter enkel wordt gebruikt als stok achter de deur en om politieagent te spelen werkt dit heel frustrerend. De open houding die naar elkaar toe ontstaat wordt als positief ervaren, je bent beter op de hoogte wat je aan elkaar hebt.

De verschillende opdrachtgevers of toezichthouders staan anders in het werk en hebben andere verwachtingen. Er wordt niet altijd met een praktische blik naar het werk gekeken waarbij ook de complexiteit van het werk wordt meegenomen. De keuzes van de toezichthouder horen in lijn te liggen met het werk en de overlast.

Wanneer er hierover meningsverschillen blijven bestaan tussen toezichthouder en uitvoerder doet dat een werk vaak geen goed.

Bij de EMVI prestatiemeting komt de score tijdens de evaluaties vaak uit tussen de 8 en 9. Als opdrachtnemer kan je hier in de inschrijving ook al rekening mee houden, waardoor de onderlinge verschillen in percentage dus klein zijn en eigenlijk geen verschil meer maken in de evaluatieprijzen.

Als opdrachtgever is het belangrijk continu blijven ontwikkelen en vernieuwen met de criteria en om in te spelen op marktontwikkelingen.

Geen EMVI criteria verzinnen omdat je ze moet toepassen, deze dragen vrijwel nooit bij aan een werkelijke meerwaarde maar leveren enkel extra frustraties op.

EMVI is bedoeld om tijdens het werk minder met elkaar te moeten stoeien.

BIJLAGE VIII INTERVIEW MET VAN OOIJEN BV

Aannemer

Interview Gerjo Vos, werkvoorbereider/calculator en Harmen Eijkelenboom, algemeen directeur

Interview afgenomen door Jesse Bakker

Kantoor Van Ooijen, te Gouda, op 12-04-2016 om 10:00 uur

Sinds de Aanbestedingswet 2012 is er een zeer sterke toename in het gebruik van EMVI in de wegenbouw, voor deze wet was er vrijwel nooit sprake van EMVI.

ProRail maakt al wel langer gebruik van EMVI, echter is hun toegepaste criterium enkel de positie op de CO2-prestatieladder. Op basis van de positie werd een fictieve korting toegepast. Het grote voordeel hiervan is dat het duidelijk aantoonbaar is op basis van het verkregen certificaat.

Wij zijn erg sceptisch over EMVI, het zou wel kunnen werken, maar bij opdrachtgevers lijkt kennis te ontbreken om de plannen goed en objectief te kunnen beoordelen.

Ondanks dat opdrachtgevers vooraf aangeven de plannen onafhankelijk van elkaar te beoordelen lijkt het er in de praktijk toch op dat de andere plannen die zijn ingediend geregeld meewegen bij de beoordeling van je eigen plan. Al geldt dit niet in alle gevallen, geregeld lijkt het ook wel goed te gaan.

Het verschilt per opdrachtgever of de plannen anoniem ingediend moeten worden. Om een objectieve beoordeling te stimuleren zijn wij er voorstander van om de plannen altijd anoniem in te dienen.

EMVI criteria zijn vaak op meerdere manieren te interpreteren, een gevolg hiervan is dat de opdrachtgever niet altijd de invulling krijgt die hij voor ogen heeft. Voor de aannemer is dit nadelig omdat hij achteraf slecht scoort op dit onderdeel omdat zijn interpretatie anders was.

Opdrachtgevers zijn niet altijd duidelijk in de verwachtingen die ze hebben van de aannemer over de inhoud van het plan van aanpak.

Wanneer iedere inschrijver dezelfde score kan halen op een plan blijken de uiteindelijke scores dicht bij elkaar te liggen waardoor het verschil dat er behaald wordt met EMVI maar klein is en uiteindelijk laagste prijs nog doorslaggevend is.

Wens is om meetbare EMVI criteria op te stellen, bijvoorbeeld het aantal dagen dat een aannemer het werk eerder kan opleveren. De inschrijvers worden zo uitgedaagd om met een creatief plan te komen om het werk eerder op te leveren.

De CO2 prestatieladder is eveneens een duidelijk meetbaar criterium.

Een andere optie is de inzet van SROI mensen op een werk, meer SROI inzet op een werk levert meer korting op.

Gebruikte EMVI criteria zijn communicatie, klachtenafhandeling, omgevingsmanagement, overlast voor de omgeving, planning, innovatie, duurzaamheid, SROI, CO2 (niet vaak bij gemeenten), risico inventarisatie, kansendossier (meestal gekoppeld aan een specifiek onderdeel, bv. duurzaamheid). De effectiviteit van het opstellen van een kansen- en risicodossier hangt heel erg van het werk af, niet alle werken lenen zich hiervoor. Daarnaast hangt het ook zeer sterk van de beoordeling af, niet alle opdrachtgevers vermelden vooraf duidelijk wat ze specifiek van de aannemer verwachten.

De beoordeling op het criterium communicatie lijkt heel sterk af te hangen van de beoordelaar. Met name het toepassen van Social Media als communicatiemiddel wordt wisselend ontvangen. Het vermoeden is dat een beoordelaar die zelf ook geregeld gebruik maakt van Social Media dit eerder als een meerwaarde op het werk ziet als iemand die persoonlijk weinig tot niks met Social Media heeft.

Bij de werken die worden aanbesteed op EMVI lijken de kansen voor het MKB om het werk gegund te krijgen kleiner te zijn ten opzichte van de werken die op laagste prijs zijn gegund. MKB bedrijven hebben vaak minder mogelijkheden om een goed plan op te stellen dan de grote bedrijven die hier een aparte afdeling voor hebben.

Meest objectieve gunningscriterium blijft de inschrijfprijs.

De verhouding tussen opdrachtgever en aannemer lijkt niet echt anders te zijn. Bij de werken die op EMVI zijn aanbesteed zit er enkel een stuk extra contractverplichting bij. De beloften uit het plan moeten wel nagekomen worden tijdens de uitvoering.

Niet bij alle werken worden er tijdens het start werkoverleg goede afspraken gemaakt tussen de opdrachtgever en de aannemer over de invulling van het EMVI plan tijdens de uitvoering, over de naleving en de controle erop. In uitzonderingsgevallen komen we het tegen dat er in de uitvoering helemaal niet meer naar het EMVI plan wordt omgekeken.

Door tijdens bouwvergaderingen consequent de stand van zaken met betrekking tot EMVI door te nemen is het voor opdrachtgever en aannemer duidelijk hoe het ervoor staat, waar er eventueel bijgestuurd moet worden. Zo blijven de onderlinge verwachtingen ook helder.

Bij de RAW bestekken zien wij weinig meerwaarde voor het aanbesteden op EMVI. Liever zouden we de mogelijkheid zien om weer opnieuw te werken met het kunnen aanbieden van alternatieven. Bij de alternatieven hoeft niet enkel gedacht te worden aan technische oplossingen, een alternatief kan ook in, bijvoorbeeld, de planning of fasering gezocht worden.

Het werken in bouwteam wordt als positief ervaren, de expertise van de aannemer kan goed benut worden. De werken die hiermee in het verleden zijn gemaakt zijn altijd tot goede tevredenheid afgerond.

Andere optie om de expertise van de aannemer te benutten en als opdrachtgever vooraf zekerheid te hebben over het budget is door een vast budget beschikbaar te stellen en een lijst met eisen en wensen. De technische uitwerking is vervolgens aan de markt en de partij die het beste werk kan leveren voor het gestelde budget mag dit dan realiseren.

Een rekenvergoeding wordt niet beschikbaar gesteld bij de aanbestedingen die we tegen zijn gekomen.

EMVI kost veel extra energie in het voortraject. Dit vraagt om een extra investering in het voortraject (ten opzichte van laagste prijs). Voor MKB bedrijven is dit vaak lastiger dan de grote bedrijven omdat de omzet die ze op jaarbasis maken een stuk minder is dan van de grote bedrijven.

Bij het toepassen van EMVI is het belangrijk dat er niet te veel verschillende criteria worden toegepast. Des te hoger het aantal criteria des te groter de kans dat de gemiddelde scores van de plannen dichter bij elkaar komen te liggen, waardoor EMVI uiteindelijk niet onderscheidend is.

Al met al geen voorstander van EMVI, we zien liever dat de opdrachtgever gunt op laagste prijs. Wanneer er met goed meetbare EMVI criteria gewerkt kan worden, waardoor de inschrijvingsinspanning niet enorm toeneemt, is EMVI nog wel een mooi idee.

EMVI zou onderscheidend moeten zijn. Het probleem van werken met alleen maar meetbare EMVI criteria zonder een plan dat erbij is opgesteld is dat het weinig onderscheidend is tussen aannemers. Deze zullen waarschijnlijk allemaal aangeven voor de maximale korting te gaan in deze gevallen, met als gevolg dat iedereen dezelfde korting heeft en dus alleen de prijs nog maar doorslaggevend is.

BIJLAGE IX INTERVIEW MET HEIJMANS WEGEN BV

Aannemer

Interview Peter van der Linden, werkvoorbereider

Interview afgenomen door Jesse Bakker

Regiokantoor Wegen midden Nederland, te Veenendaal, op 14-04-2016 om 16:00 uur

Sinds de inwerkingtreding van de Aanbestedingswet 2012 is er een sterke toename in het gebruik van EMVI merkbaar. Voor die tijd is het ook sporadisch wel voorgekomen.

Tot op heden ben ik bij EMVI aanbestedingen enkel de gunningsmethode gunnen op waarde tegen gekomen. De EMVI criteria die hierbij worden gebruikt zijn planning, meerwaarde voor de omgeving, CO2, duurzaamheid en fasering.

Per project dient er door de opdrachtgever goed nagegaan te worden wat een wenselijk aantal EMVI criteria is. En de toegepaste criteria dienen ook daadwerkelijk onderscheidend zijn, anders bieden ze weinig meerwaarde.

Een nadeel aan het toepassen van meerdere criteria kan zijn dat de gemiddelde eindscores van inschrijvers dicht bij elkaar komen te liggen. Vaak is het echter zo dat indien je als inschrijver de wensen van de opdrachtgever goed doorgrondt en je een goed plan schrijft, dit plan vaak op alle punten goed is en zo scoor je met het gehele plan goed.

Aanvullend kan er middels de manier van beoordelen meer onderscheid gemaakt worden tussen de inschrijvers. Bijvoorbeeld door per criterium de inschrijver die hier de beste invulling aan geeft een 10 te geven, de tweede een 8, de derde een 6. Omdat wij met Heijmans streven naar kwaliteit en veiligheid zien wij graag dat we onszelf ook echt kunnen onderscheiden van de concurrentie. Bijvoorbeeld met de voorgaande manier van beoordelen.

Bij eigenlijk alle provincies en gemeenten waarvoor we werken komen we aanbestedingen op basis van EMVI tegen.

EMVI wordt veelal toegepast op projecten met wegreconstructies, eventueel gecombineerd met een rioolreconstructie.

De vrijheid die de inschrijvers wordt geboden om met EMVI in te vullen verschilt zeer sterk per opdrachtgever. We komen aanbestedingen tegen waar EMVI eigenlijk al geen EMVI meer kan heten omdat alles al bepaald is, inclusief planning en fasering. Anderzijds zijn er ook projecten waarbij we alle ruimte hebben en EMVI een grote toegevoegde waarde heeft.

De grootte van het project is niet doorslaggevend in de mogelijkheden die de inschrijvers hebben bij een EMVI aanbesteding. De manier waarop een opdrachtgever tegen EMVI aankijkt en de ruimte die hij bereid is te geven aan de inschrijvers is van veel groter belang.

Lang niet bij alle projecten is het mogelijk om bij de EMVI aanbestedingen onderscheidend te zijn. Voordat we gaan inschrijven op openbare aanbestedingen beoordelen we of er ruimte is voor ons om ons te onderscheiden van de overige inschrijvers. Indien op dat moment blijkt dat deze ruimte er niet is schrijven we niet in. Ondanks deze selectie vooraf blijkt achteraf af en toe dat we uiteindelijk toch niet voldoende mogelijkheden hadden om ons te onderscheiden.

In de voorbereidingsfase lijkt er wel een voordeel te zijn bij de EMVI aanbesteding ten opzichte van laagste prijs, al is dit voornamelijk een gevoelskwestie en niet met cijfers te onderbouwen.

Al komt het voordeel er lang niet altijd uit, in een groot aantal gevallen lijkt EMVI gebruikt te worden als selectiemiddel om de prijzen te bekijken.

De beoordeling van de EMVI plannen lijkt lang niet altijd objectief te gebeuren, in de gevallen waarbij de plannen niet anoniem worden ingediend zal dit helemaal lastig zijn. De beoordelaars lijken een voorkeur te hebben voor de aannemer die ze op het werk willen hebben.

80 procent Van de plannen hoeven we niet anoniem in te dienen, het is lastig om te stellen dat dit nooit meespeelt in de beoordeling. In de overige 20 procent van de plannen zal vaak ook al na enkele regels duidelijk zijn welk plan van welke aannemer is.

De plannen proberen we zo te schrijven dat een leek ze kan snappen. Ondanks dat dit ons doel is komt het voor dat uit een nagesprek volgt dat de beoordelingscommissie het plan niet op de manier interpreteert zoals wij het geschreven hebben. Zaken als een fasering en planning zijn nu eenmaal lastig om tekstueel goed toe te lichten. Wanneer je zelf al langere tijd bezig bent met de voorbereiding van de inschrijving zit je er zo in dat het volledig duidelijk is. Iemand die het plan pas net ziet mist het referentiekader dat je er zelf bij had waardoor een verschil in interpretatie kan ontstaan.

Een beperking in het aantal pagina's dat een EMVI plan mag omvatten kan twee kanten op werken. Je wordt geprikkeld om een beknopt en concreet plan in te dienen. Hierdoor ben je kritischer op hetgeen je opschrijft en indient, dit kan de kwaliteit ten goede komen. Het gevaar schuilt erin dat het plan te beknopt wordt waardoor belangrijke informatie of verklaringen om tot een juiste interpretatie te komen ontbreekt. Anderzijds is het zo dat wanneer er volledige vrijheid wordt geboden in het aantal pagina's dat het EMVI plan mag omvatten je plan veel te breed wordt.

Een beperking in het aantal pagina's dat een plan mag omvatten biedt meestal maar weinig voordeel in de tijdsinvestering die het volledige EMVI plan kost. Het doorgronden van de wensen van de opdrachtgever vraagt altijd de grootste tijdsinspanning.

Onze interpretatie van de wensen van de opdrachtgever komt niet altijd overeen met gedachten die de opdrachtgever hier bij heeft. Het referentiekader waarmee de opdrachtgever de EMVI criteria opstelt is ons namelijk niet bekend. Onze wens is dan ook om persoonlijke inlichtingen toe te staan zodat we beter kunnen doorgronden wat de wensen van de opdrachtgever zijn. Zo kunnen we daar beter op inspelen en een hogere kwaliteit leveren.

Bij ongeveer de helft van de plannen huren we een bedrijf in om het plan te schrijven. De technisch inhoudelijke basis beheersen we volledig. Om dit echter te vertalen in een goed leesbaar verhaal en de documenten goed op te maken is er andere expertise nodig.

Per opdrachtgever verschilt het of er afspraken worden gemaakt over de manier van het nakomen van het EMVI plan. Tevens verschilt het per opdrachtgever hoe de controle plaatsvindt en hoeveel controle er plaatsvindt gedurende de uitvoering. De ene opdrachtgever kijkt tijdens de uitvoering nauwelijks om naar het EMVI plan terwijl de ander tijdens de uitvoering enkel nog maar met het plan rondloopt en bijna niet meer controleert op het bestek. De voorkeur is om voor aanvang van het werk met de opdrachtgever het plan te bespreken en de verwachting over en weer te bespreken.

Een planning of fasering die is opgenomen in een EMVI plan is vaak op de hoofdlijnen uitgewerkt. Na gunning wordt deze tot in de details uitgewerkt, soms komen hier nog knelpunten of andere inzichten naar voren. Door een goed startoverleg te houden waarin ook het EMVI plan wordt besproken kunnen dit soort knelpunten direct opgelost worden.

Bij projecten die EMVI aanbesteed zijn heeft de opdrachtgever vaak meer verwachtingen van de aannemer. Een deel wat bij projecten op laagste prijs door de opdrachtgever gedaan zou worden is nu ingevuld middels de EMVI criteria, bijvoorbeeld op het vlak van planning en communicatie. De opdrachtgever verwacht zelf minder tijd kwijt te zijn op deze vlakken. Je staat daar nu naast de opdrachtgever en er is dus een stuk meer samenwerking om tot het resultaat te komen op die vlakken. Dit wordt als positief ervaren.

Bij de meeste projecten worden vooraf afspraken gemaakt over de controle door de opdrachtgever gedurende de uitvoering. Vaak worden deze vastgelegd in een lijst met alle beloftes die volgen uit het EMVI plan. Dit wordt ook onderdeel van het contract.

Het komt af en toe voor dat er tijdens het project toch een discussie ontstaat met de opdrachtgever over de exacte invulling van het plan. Dit kan komen door een verschil van interpretatie of vernieuwde inzichten die ontstaan tijdens de uitvoering.

Bonus/malus regelingen worden vrijwel altijd opgenomen in de uitvraag. Het komt echter maar weinig voor dat ze ook daadwerkelijk worden uitgedeeld. Zeker een malus toekennen gebeurt weinig omdat er meestal veel verschillende factoren van invloed zijn op het wel of niet kunnen voldoen aan de EMVI afspraak. Vanwege de verschillende factoren die van invloed zijn is het vaak niet enkel de aannemer die hiervoor aansprakelijk is.

Een groter financieel risico ervaren wij door verschillende interpretaties van de inhoud uit ons EMVI plan. Het komt geregeld voor dat we hierdoor tijdens de uitvoering meer moeten investeren dan we vooraf gecalculeerd hebben.

Bij een aantal opdrachtgevers heeft het nakomen van de EMVI afspraken invloed op de positie op de groslijst. Echter is dit een subjectieve beoordeling omdat met name de relatie opdrachtgever met de aannemer bepalend is voor de score en niet de feitelijke uitvoering van de werkzaamheden. Een slechte beoordeling kan ook het gevolg zijn van een slecht contract/bestek waarop veel afwijkingen volgen. De oorzaak hiervan ligt meestal niet bij de aannemer maar bij de partij die het bestek heeft opgesteld, de aannemer kan hier echter wel de dupe van worden.

In de uitvoering is het voornaamste voordeel van werken die EMVI zijn aanbesteed dat je je vooraf meer in het werk verdiept hebt en beter weet welke factoren er spelen binnen het project. Ook sta je wat dichterbij de opdrachtgever, zeker als er criteria zijn toegepast in de fasering of communicatie. Al streven we met Heijmans altijd ernaar om hierin samen met de opdrachtgever tot een goed resultaat te komen.

Een nadeel van EMVI is dat er vanuit het EMVI plan veel extra verplichtingen volgen. Indien je echter niet de extra inspanning levert is de kans klein dat je onderscheidend genoeg bent om het werk te krijgen.

Inschrijvingsvergoeding wordt maar weinig gegeven en in de gevallen dat hij wel gegeven wordt is de inschrijvingsvergoeding vaak niet meer dan een kleine tegemoetkoming.

Bij projecten met EMVI die openbaar worden aanbesteed komt het geregeld voor dat er tussen de 10 tot zelfs 20 inschrijvers zijn. Dit brengt een flinke extra kostenpost met zich mee, al deze partijen moeten investeren om de plannen te schrijven. Daarnaast is het voor opdrachtgevers veel werk om al deze plannen te beoordelen. De kosten die hiermee gemoeid zijn staan vaak niet in verhouding tot de totale projectkosten. Om de kosten die onnodig worden gemaakt in te perken heeft het onze voorkeur om projecten die openbaar worden aanbesteed middels EMVI aan te besteden met een voorselectie. Zo kan het aantal inschrijvers dat het plan volledig uit moet werken beperkt worden. Daarnaast blijft het belangrijk om af te wegen of EMVI daadwerkelijk wat bijdraagt aan het project. Geregeld kunnen projecten beter op laagste prijs worden gegund en draagt EMVI hieraan niks bij. Opdrachtgevers lijken EMVI in deze gevallen te gebruiken als selectiemiddel om een bepaalde aannemer het werk te gunnen.

De aannemers als onderdeel van het EMVI plan een kansen- en risicodossier laten opstellen is een goed criterium. Een goed doordacht kansen- en risicodossier kan goed aansluitend bij de visie van de opdrachtgever. Tevens kan een opdrachtgever zo geattendeerd worden op aanvullende risico's welke hij nog niet had gezien. Al is het wel lastig om dit objectief te beoordelen. De verdeling van te behalen EMVI meerwaarde en inschrijfprijs verschilt per project.

We hebben projecten gehad waarbij de te behalen korting hoger was dan de inschrijfprijs. Anderzijds hebben we ook projecten gehad waarbij het percentage korting rond de 10 procent zat van de totale inschrijfprijs, de gemiddelde score voor een plan ligt vaak tussen de 7 en 8 met als gevolg dat het verschil in prijs dat door EMVI behaald kan worden nog maar enkele procenten is en eigenlijk geen meerwaarde meer biedt.

Afhankelijk van het project kan EMVI absoluut een meerwaarde hebben. Er moet dan echter wel de mogelijkheid zijn voor de inschrijvers om zich te onderscheiden op de criteria. Wanneer er geen onderscheidende criteria op te stellen zijn of er geen vrijheid voor de opdrachtnemer gecreëerd kan worden zou de opdrachtgever de projecten op laagste prijs moeten aanbesteden omdat het uiteindelijk nauwelijks bij zal dragen aan het project.

Het leuke van de projecten die EMVI worden aanbesteed is dat je als aannemer wat meer kan leveren dan de opdrachtgever heeft gevraagd, waarmee je jezelf kan onderscheiden van de overige inschrijvers.

Een aanbeveling voor de EMVI aanbestedingen is om bij de beoordeling te voorkomen dat alle inschrijvers dezelfde score halen. Geef de punten gestaffeld, de beste een 10, tweede een 8 en zo steeds een lager punt. Maak de beoordeling zo objectief mogelijk, vermijd de schijn dat de inschrijfprijzen meetellen bij de beoordeling door de enveloppe met het inschrijvingsbiljet en de inschrijvingsstaat pas te openen na het beoordelen van alle plannen. Het openen van deze enveloppe zouden we het liefst zien gebeuren in een openbare sessie waarbij de inschrijvers ook welkom zijn.

BIJLAGE X INTERVIEW MET HET CROW

Kennisplatform

Interview Rob Luiten, consultant aanbesteden en contracteren en Maurice Wielink, consultant aanbesteden en contracteren

Interview afgenomen door Jesse Bakker

Hoofdkantoor CROW, te Ede, op 18-04-2016 om 14:00 uur

Wat de inschrijvers aanbieden sluit niet altijd aan met wat ze in de praktijk kunnen waarmaken.

Opdrachtgever gebruikt criteria die eigenlijk geen meerwaarde hebben.

Het CROW heeft geen actieve rol gehad bij het opstellen van de Aanbestedingswet. Wel hebben ze in een consultatieronde een inhoudelijke reactie gegeven op het geheel.

De Aanbestedingswet is tot stand gekomen op basis van de Europese richtlijnen en evaluaties van de bestaande wetgeving.

In het oorspronkelijke wetsvoorstel van de Aanbestedingswet 2012 was gunnen middels “EMVI tenzij, ...” niet opgenomen. Dit is door de Tweede Kamer in het definitieve wetsvoorstel toegevoegd wegens de vraag om extra duurzaamheid en een lobby van het midden en klein bedrijf (MKB). Het MKB wilde graag dat kwaliteit ook een rol zou krijgen binnen de aanbestedingen.

MKB bedrijven staan momenteel wisselend tegenover de EMVI aanbestedingen. Sommige bedrijven weten exact wat de opdrachtgevers willen en kunnen hier met EMVI goed op in spelen. Veel andere bedrijven ervaren voornamelijk de enorme hoeveelheid extra papierwerk en meer kosten zonder dat het ook echt meer oplevert. Dit terwijl een doel van EMVI was om de administratieve lasten te verlagen. Het is merkwaardig dat juist vanuit de MKB bedrijven de roep om EMVI in eerste instantie is ontstaan terwijl ze nu, drie jaar verder, overwegend negatief tegenover EMVI staan.

Aanbestedende diensten, met name de decentrale overheden, maken wel zeer bewust de keuze voor EMVI of laagste prijs voor een project. Alleen bij de keuze voor de EMVI criteria wordt er vaak geen project specifieke afweging gemaakt maar wordt het standaard rijtje criteria uitgekozen. Het kenmerk van een project is dat het uniek is, op deze manier zouden opdrachtgevers de projecten ook moeten benaderen. De standaard lijstjes zouden daarom ook niet toegepast moeten worden maar specifiek afgestemd worden op het project.

Het aantal EMVI aanbestedingen loopt inmiddels terug ten opzichte van het eerste jaar dat EMVI aanbestedingen verplicht waren.

Opdrachtgevers maken tegenwoordig wat sneller gebruik van de mogelijkheid om af te wijken van gunnen op basis van EMVI. De motivering om gebruik te maken van de tenzij regeling is vaak echter erg summier en erg kort door de bocht.

Bij het kiezen voor een EMVI aanbesteding en de bijbehorende EMVI criteria zou een opdrachtgever rekening moeten houden met de te verwachten inschrijvingskosten ten opzichte van de aanneemsom. Dit moet wel in redelijke verhouding blijven tot elkaar. Een project met een waarde van zo'n € 100.000,- is het niet redelijk om 5 partijen om een uitgebreid EMVI-plan te vragen waarbij hun inschrijvingskosten per partij rond de € 10.000,- liggen.

Bij grotere en gecompliceerdere projecten zijn vaak wel meer mogelijkheden voor de toepassing van EMVI.

Er zijn grofweg twee methoden om op EMVI te gunnen. Of door punten voor het plan om te zetten in geld ofwel door geld om te zetten in punten. Waarbij meestal wordt gekozen om punten om te zetten in geld, de gunnen op waarde methode.

Door de punten om te zetten in euro's krijgt een opdrachtgever ook inzichtelijk hoeveel geld hij fictief extra kwijt kan zijn voor het project. Dit kan ook een rol spelen in de afweging om af te zien van EMVI.

Al hoeft het absoluut niet zo te zijn dat het fictieve kortingsbedrag ook volledig nodig is voor de aannemer om dit in de praktijk te realiseren. Stel dat hij voor een criterium € 100.000,- korting krijgt. In de praktijk zou het goed kunnen dat de aannemer slechts € 25.000,- kwijt is om te voldoen aan zijn invulling van dit criterium. Omdat de inschrijfprijs ook nog een rol speelt in de evaluatieprijs zal de aannemer de overige € 75.000,- die de opdrachtgever over heeft op dit criterium vermoedelijk niet bij zijn inschrijfprijs optellen. Anders loopt hij het risico dat zijn inschrijving te hoog is.

Aannemers die goed scoren op de EMVI aspecten hebben vaak ook een aantrekkelijke prijs. Deze aannemers hebben vaak het proces goed op orde waardoor ze de faalkosten lager kunnen houden. In Nederland is het aandeel van de faalkosten bij een project zo'n 12 à 13 procent terwijl de winstmarge slechts 2 à 3 procent is. Het is voor aannemers dan ook lucratiever om de faalkosten te drukken dan de winstmarges te verhogen. Aannemers die de faalkosten laag kunnen houden kunnen scherper inschrijven omdat het risico in het project kleiner wordt. Hierdoor hebben aannemers met een goed EMVI plan vaak ook de aantrekkelijke prijs.

De mogelijkheden die het kansen- en risicodossier biedt binnen de EMVI aanbesteding zijn positief. De opdrachtgevers hadden altijd al wel de kans om alternatieven op te stellen, dit werd en wordt echter maar weinig toegepast. Terwijl dit wel heel goed samen gaat met EMVI, ook in combinatie met het RAW bestek. Het toestaan van varianten binnen vooraf opgestelde kaders biedt voor opdrachtgevers ook een mooie tussenweg tussen het RAW bestek en een GC contract waarbij ze nagenoeg alles los moeten laten.

Bij het toestaan van varianten is het wel van groot belang om te vermelden aan welke gelijkwaardigheidseisen voldaan moet worden zodat de variant getoetst kan worden op kwaliteit.

Bij het bepalen van de EMVI criteria is het belangrijk om deze specifiek op het project af te stemmen. Hierdoor is het ook niet verstandig om met een standaard lijstje met criteria te werken. Het aantal criteria dat een opdrachtgever toepast kan hij het beste beperken tot 3 à 4 om onderscheidend vermogen te houden in het project. Daarnaast dient de opdrachtgever bij het opstellen van de criteria rekening te houden met de mate waarin de criteria beoordeeld/gemeten kunnen worden en of hij zelf over de kennis bezit om dit te doen.

Het is aan te raden voor opdrachtgevers om de opgestelde criteria met de toezichthouder van dat project door te nemen om na te gaan of de criteria ook daadwerkelijk een meerwaarde bieden tijdens de uitvoering en of te toetsen is of de aannemer voldoet aan zijn inschrijving. Voor de inschrijvers is het eveneens aan te raden om met de uitvoerder de EMVI inschrijving door te nemen om te voorkomen dat er zaken beloofd worden die niet realiseerbaar zijn.

Criteria die veel worden toegepast op binnenstedelijke werken zijn, communicatie met de omgeving, bereikbaarheid en eerder opleveren.

Het is belangrijk dat de opdrachtgever helder vermeldt wat zijn verwachtingen zijn (zodanig dat dit niet voor meerdere uitleg vatbaar is). Zodoende weten de inschrijvers wat de verwachtingen zijn en kunnen ze hun plannen hier veel beter op afstemmen. Zeker wanneer de opdrachtgever gebruik maakt van een term als "ontzorgen" is het belangrijk dat de inschrijvers wel weten wat deze opdrachtgever dan daadwerkelijk verstaat onder ontzorgen.

De opdrachtgever zou tijdens de uitvoering moeten sturen en controleren op de naleving van het EMVI plan omdat de aannemer mede door zijn plan het werk gegund heeft gekregen. Het is dan ook niet fair

tegenover de andere inschrijvers om tijdens de uitvoering weinig of niet meer om te kijken naar het EMVI plan.

Om de aannemer bewuster te maken van zijn verplichtingen zou ook altijd een boeteclausule opgenomen moeten zijn, welke de opdrachtgever ook toekent indien de aannemer de afspraken niet nakomt. De meeste oorzaken waardoor een aannemer niet aan zijn verplichtingen kan voldoen zijn factoren waar hij in zijn inschrijving al rekening mee kan houden. We leven in Nederland, dus slechte weersomstandigheden zijn vooraf aardig goed in te schatten. De aannemer wist voordat hij zijn beloftes maakte ook dat het slecht weer kon worden en hadden daar een veiligheidsmarge voor kunnen aanhouden.

In de nieuwe handleiding van Rijkswaterstaat is goed ingespeeld op de borging van de afspraken. Aan de voorkant wordt vastgelegd op welk niveau is ingeschreven en de aannemer geeft hierop aan hoe hij dit kwaliteitsniveau zal borgen. De aannemer moet dit vervolgens ook aantonen aan de opdrachtgever. Volgens de handleiding van Rijkswaterstaat is het achteraf ook mogelijk om nogmaals de beoordelingscommissie te benaderen als er een discussie is over het uitgevoerde kwaliteitsniveau. De beoordelingscommissie zal dan de kwaliteit zoals die is geleverd door de aannemer beoordelen en dit vergelijken met de kwaliteit die de aannemer heeft aangeboden in zijn inschrijving. Wanneer hier een negatief verschil in zit zal dit verrekend worden als korting. Dit moet echter wel opwegen tegen de extra kosten die het met zich meebrengt om een nieuwe beoordeling door de beoordelingscommissie uit te voeren.

Het CROW kan voordat een project in de markt wordt adviseren en meedenken met de opdrachtgever hoe hij zijn aanbesteding kan verbeteren. Zodra het project echter op de markt is gezet zal het CROW geen advies uitbrengen omdat ze een onafhankelijke partij zijn en zich niet willen mengen in onderlinge concurrentieposities.

Bij de beoordeling is het belangrijk om de plannen te beoordelen aan de hand van de uitvraag. Hiermee dient ieder plan dus afzonderlijk van de andere plannen beoordeeld te worden. Wanneer een opdrachtgever de verschillende plannen gaat vergelijken en per criterium een 10 geeft aan de beste invulling, een 8 voor de tweede en zo verder worden de plannen getoetst aan de andere inschrijvingen. Hierdoor is het voor de inschrijvers niet meer mogelijk om vooraf de eigen inschrijving te kwalificeren.

Opdrachtgevers lijken geneigd om te kijken of er nog een betere oplossing is tijdens het beoordelen van de plannen. Er zou echter gekeken moeten worden of de inschrijving voldoet aan de uitvraag. Als er dan meerdere inschrijvers volledig voldoen aan de uitvraag zou je deze, theoretisch, allemaal met een 10 moeten beoordelen. Ondanks dat er tussen die inschrijvingen nog wel een kwaliteitsverschil zit.

Helemaal voorkomen dat je de andere inschrijvingen in je achterhoofd houdt bij het beoordelen is niet mogelijk. Het is echter niet wenselijk om het op een relatieve manier te doen en alle plannen maar naast elkaar te leggen.

Waar de inschrijvers en opdrachtgevers het niet altijd als wenselijk zien dat de verschillende inschrijvingen allemaal ongeveer gelijk worden beoordeeld kan dit voor een project alsnog een meerwaarde bieden. Aanbestedingsrechtelijk is het negatief omdat het geen verschil meer maakt op de inschrijving. Projectmatig is het wel positief omdat de kwaliteit van het werk omhoog gaat.

Het zou wel goed zijn dat als een opdrachtgever vooraf al voorziet dat alle inschrijvers nagenoeg hetzelfde zullen aanbieden hij dit opneemt als bestekverplichtingen. Hiermee kunnen de inschrijfkosten die met het project gemoeid zijn omdat de verschillende inschrijvers niet ieder voor zich het weer moeten verwoorden. Daarnaast scheelt het de opdrachtgever omdat hij ofwel een kleiner plan krijgt om te beoordelen ofwel af kan zien van EMVI.

De Aanbestedingswet 2016 zal vermoedelijk geen grote veranderingen gaan bieden qua EMVI en laagste prijs aanbestedingen. Het is slechts een kwestie van andere verwoording, alles wordt EMVI genoemd en

als opdrachtgever heb je de mogelijkheid om (onderbouwd) te kiezen voor laagste prijs. Bij de projecten waarin EMVI een kwalitatieve meerwaarde biedt zullen opdrachtgevers hiervoor blijven kiezen. Bij deze projecten zijn namelijk ook goede EMVI criteria te verzinnen.

Een vaste verdeling tussen EMVI korting en inschrijfprijs is niet te geven. Opdrachtgevers zouden per project de afweging moeten maken wat, specifiek voor dat project, een werkbare verdeling is. Tevens worden de percentages vooraf opgesteld op basis van de directieraming. Het is echter maar afwachten of de percentages ook daadwerkelijk die verdeling hebben bij de inschrijvers of dat ze afwijken van de directieraming. Projectafhankelijk zou een opdrachtgever na moeten gaan welk bedrag nodig is om onderscheidend vermogen te creëren.

Wat bij de aanbesteding van diensten soms voorkomt is dat de opdrachtgever zijn beschikbare budget in de aanbestedingsstukken zet en dat de inschrijvers met dat budget zoveel mogelijk resultaat/kwaliteit moeten aanbieden om het werk gegund te krijgen. Bij beeldbestekken werkt dit erg goed. Als opdrachtgever kan je dan je minimale beeldkwaliteit en budget meegeven aan de inschrijvers. Alle beeldkwaliteit die een inschrijver extra beloofd te leveren kan dan gezien worden als de extra kwaliteit om het werk gegund te krijgen.

Om buiten een zo goed mogelijk project te krijgen is het wenselijk dat opdrachtgevers zoveel mogelijk informatie en technische gegevens meegeven aan de inschrijvers. Des te meer informatie ze hebben om hun inschrijving op te baseren des te beter ze hun inschrijvingen kunnen maken.

Tip voor de opdrachtgevers is om de criteria altijd goed verband te laten houden met het project. En ga na of een criterium ook daadwerkelijk van belang is voor jou als opdrachtgever. Is het bijvoorbeeld wel belangrijk dat het project eerder opgeleverd wordt of is de hinder hiervan dusdanig laag dat niemand er overlast van ondervindt als het een weekje langer duurt?

Bij het opstellen van de EMVI aanbesteding en het EMVI plan is het slim om ze te laten controleren door de toezichthouder/uitvoerder om na te gaan of het buiten ook daadwerkelijk werkbaar is en een meerwaarde levert.

Zorg als aanbesteder dat je EMVI niet doet om het EMVI maar dat dit leidt tot een beter project. Pas onderscheidende criteria toe. Stel je de criteria op als aanvulling op minimale eisen die al in het bestek staan of stel je criteria op die los staan van je bestekposten om eventuele conflicten hiermee te voorkomen.

Biedt de inschrijvers de mogelijkheid om individueel vragen te stellen. Het ARW staat dit gewoon toe, zolang wordt voldaan aan enkele regels en randvoorwaarden. Het is zonde om het niet te doen als dit leidt tot betere inschrijvingen.

BIJLAGE XI CONCLUSIES MONITOR MKB INFRA

MKB-Infra heeft zich namens haar achterban ingezet voor de Aanbestedingswet 2012. Nadat deze wet op 1 april 2013 is ingegaan, is MKB-Infra in samenwerking met USP Marketing Consultancy begonnen om over meerdere jaren te monitoren in hoeverre de wet in de praktijk wordt toegepast.

De informatie voor deze paragraaf is verkregen uit de Monitor Nieuwe Aanbestedingswet (Busker & Hensbergen, 2015). Tenzij anders vermeld betreft het de gegevens van het onderzoek in oktober 2015. Het onderzoek is uitgevoerd onder gemeenten, provincies, waterschappen en opdrachtnemers (zowel leden als niet-leden van MKB-Infra). Er hebben 213 opdrachtgevers meegewerkt aan het onderzoek, waarbij er uiteindelijk 149 geslaagde interviews zijn afgenomen. Van de 300 opdrachtnemers die hebben deelgenomen aan het onderzoek zijn er uiteindelijk 151 geslaagde interviews afgenomen.

In Tabel 9 is opgenomen welk percentage van de omzet in werken door opdrachtgevers is aanbesteed volgens een type aanbesteding. Zoals hieruit blijkt wordt bij tweederde van de omzet in werken gebruik gemaakt van meervoudig onderhandse aanbestedingen.

Bij de meervoudig onderhandse aanbestedingen is volgens de opdrachtgevers in 46 procent van de gevallen gebruik gemaakt van een EMVI aanbesteding. Bij opdrachtnemers was in slechts 34 procent van de werken waarvoor ze zijn uitgenodigd om meervoudig onderhands in te schrijven sprake van een EMVI aanbesteding. Bij de nationaal openbare aanbestedingen en de Europese aanbestedingen besteden opdrachtgevers in de meeste gevallen wel volgens EMVI aan. Al wordt dit door de opdrachtnemers die deelnamen aan het onderzoek niet in dezelfde mate bevestigd. Er is wel een stijging te zien ten opzichte van de meervoudig onderhandse aanbestedingen, maar deze is niet zo groot als de stijging die bij de opdrachtgevers zichtbaar is.

Uit de beschikbare gegevens is geen duidelijke verklaring voor het verschil. Vermoedelijk heeft het te maken met de groep opdrachtgevers en opdrachtnemers welke deelnamen aan het onderzoek.

Tabel 9 Type aanbesteding vergeleken met het aandeel van de omzet en het aandeel van EMVI

Soort aanbesteding	Percentage van de totale omzet door opdrachtgevers	Gemiddeld aandeel EMVI volgens opdrachtgevers	Gemiddeld aandeel EMVI volgens opdrachtnemers
1 op 1	14 %	-	-
Meervoudig onderhands	66 %	46 %	34 %
Nationaal openbaar	13 %	71 %	39 %
Europees	7 %	84 %	51 %

Bij de werken die worden aanbesteedt op EMVI had in 61 procent van de gevallen de winnende aanbesteding ook de laatste prijs. Op basis van deze gegevens kan gesteld worden dat een goed EMVI plan niet direct leidt tot een hogere inschrijfprijs.

Hierbij moet echter wel de kanttekening geplaatst worden dat dit afhankelijk is van het aantal toegepaste criteria, de zwaarte van de criteria en de verhouding tussen de te behalen fictieve korting en de inschrijfsom. Indien een opdrachtgever een groot aantal EMVI criteria toepast middelen de eindscores vaak dusdanig dat het onderscheid dat de verschillende inschrijvers op kwaliteit kunnen scoren relatief laag is. Daarnaast is het onderscheid in korting tussen de verschillende inschrijvers sowieso al laag als naar verhouding de te behalen korting laag is.

Opdrachtgevers bieden bij 25 procent van de EMVI aanbesteding een vergoeding voor het kwalitatieve deel (plan van aanpak). Het beeld van de opdrachtnemers wijkt hierin ook weer af van de opdrachtgevers. De opdrachtnemers hebben in 11 procent van de EMVI aanbestedingen een vergoeding gehad. Dit verschil zal hem ook vermoedelijk weer zitten in de samenstelling van beide groepen. Het beeld uit de Monitor komt overeen met de input welke uit de interviews die in het kader van dit rapport zijn gehouden is verkregen.

Opdrachtgevers en opdrachtnemers verschillen sterk van mening over de verhouding van de vergoeding tot het gevraagde. Volgens de opdrachtgevers staat in 62 procent van de EMVI aanbestedingen de hoogte

van de vergoeding in verhouding tot het gevraagde. De ervaring van de opdrachtnemers is echter dat in slechts 10 procent van de EMVI aanbestedingen de vergoeding in verhouding staat tot het gevraagde.

De beoordeling van de EMVI plannen verloopt niet altijd volledig transparant. Volgens opdrachtgevers wordt in 79 procent van de gevallen als eerste het plan van aanpak beoordeeld en daarna de prijs, deze prijs wordt in slechts 61 procent van de gevallen openbaar bekend gemaakt. In 14 procent van de gevallen wordt de prijs zelfs helemaal niet bekend gemaakt. Volgens de opdrachtnemers wordt in 50 procent van de gevallen de kwaliteit beoordeeld voordat de prijs wordt bekeken.

Door de inschrijvers twee enveloppen in te laten dienen bij de aanbesteding, één met de inschrijfstaat en het inschrijfbiljet en één met het kwalitatieve gedeelte, kunnen de aanbestedingen transparanter verlopen. Zeker indien opdrachtgevers de enveloppe met de inschrijfstaat en het inschrijfbiljet in het openbaar openen.

Vrijwel alle opdrachtnemers hebben een stijging in hun offertekosten gezien. 83 procent Van de ondervraagde opdrachtnemers meldt een stijging van de offertekosten. In 21 procent van de gevallen betreft dit zelfs een stijging van meer dan 100 procent ten opzichte van de metingen in oktober 2014.

Over het geheel gezien zijn opdrachtnemers niet zeer positief over EMVI. 38 procent Van de opdrachtnemers is van mening dat EMVI betere kansen oplevert dan gunnen op laagste prijs. Slechts in 29 procent van de gevallen hebben opdrachtnemers de benodigde capaciteit om enkel op EMVI's in te schrijven.

46 Procent van de opdrachtnemers schrijft liever in op laagste prijs dan EMVI en nog eens 13 procent staat hier neutraal in.

Opdrachtgevers zijn positiever over de ervaringen met EMVI. 40 procent Van de opdrachtgevers geeft aan dat EMVI leidt tot betere projectresultaten. Nog eens 36 procent staat hier neutraal in, over het geheel gezien zijn de opdrachtgevers dus overwegend positief.

Volgens 67 procent van de opdrachtgevers hebben ze voldoende tijd om alles EMVI aan te besteden, er wordt echter wel altijd nagegaan of EMVI een meerwaarde biedt. Door 79 procent van de opdrachtgevers wordt bij eenvoudig repeterend werk bewust gekozen om op laagste prijs aan te besteden in plaats van EMVI.

Slechts 29 procent van de opdrachtgevers geeft aan liever op laagste prijs aan te besteden in plaats van EMVI.

Volgens 62 procent van de opdrachtgevers kan een goed plan van aanpak daadwerkelijk leiden tot de laagste inschrijving.

BIJLAGE XII CASUS

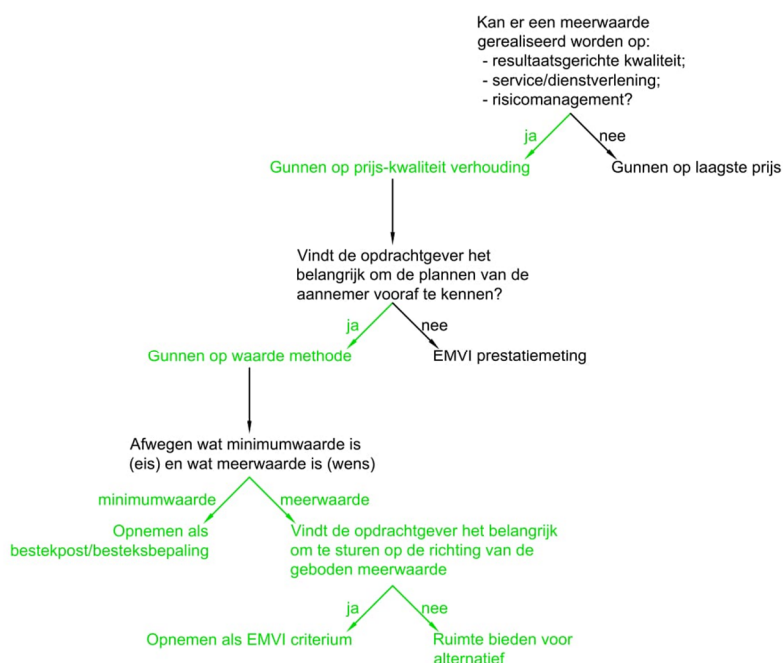
In deze bijlage wordt aan de hand van een casus het afwegingsmodel uit hoofdstuk 7 uitgewerkt. Gemeente Doetinchem heeft een casus ter beschikking gesteld om het afwegingsmodel te kunnen toetsen. De casus betreft het project “bestek 314: reconstructie bedrijventerrein De Huet”.

Het casusproject betreft een reconstructie van een bedrijventerrein in de gemeente Doetinchem. Deze reconstructie omvat rioleringswerk, grondwerk, elementenverhardingen en asfaltverharding. Het project is voorbereid en aanbesteed door de gemeente Doetinchem.

De opdrachtgever, gemeente Doetinchem, dient allereerst diverse afwegingen te maken om een goed contractstuk op te kunnen stellen, zoals blijkt uit hoofdstuk 7.

XII.1. Afwegingsmatrix opstellen contract

In Figuur 14 is in de afwegingsmatrix gevisualiseerd welke stappen de gemeente heeft gevolgd bij het opstellen van het contract. De stappen die groen gekleurd zijn, zijn de stappen die de gemeente heeft gevolgd bij het opstellen van het contract.



Figuur 14 Afwegingsmatrix opstellen contract

Uit de inschrijvingsleidraad blijkt dat de opdrachtgever verwacht dat er een meerwaarde gerealiseerd kan worden op het vlak van service/dienstverlening. Daarnaast vragen ze de inschrijvers om twee aanvullende kansen te benoemen die zij voor dit werk zien. Hierin kunnen de inschrijvers ook resultaatgerichte kwaliteit en risicomanagement betrekken.

De gekozen gunningsmethode, gunnen op basis van EMVI (tegenwoordig, beste prijs-kwaliteit verhouding), sluit ook aan op de informatie uit de inschrijfleidraad.

Uit het interview met Michel de Croes blijkt dat gemeente Doetinchem bij de projecten die worden gegund op EMVI (tegenwoordig, beste prijs-kwaliteit verhouding) gebruik maakt van de EMVI methode gunnen op waarde. De reden voor deze keuze is dat de gemeente goede ervaringen heeft met gunnen op waarde en ze hun werkwijze hierop hebben afgestemd.

De minimumwaardes (eisen) van de gemeente zijn opgenomen in het bestek.

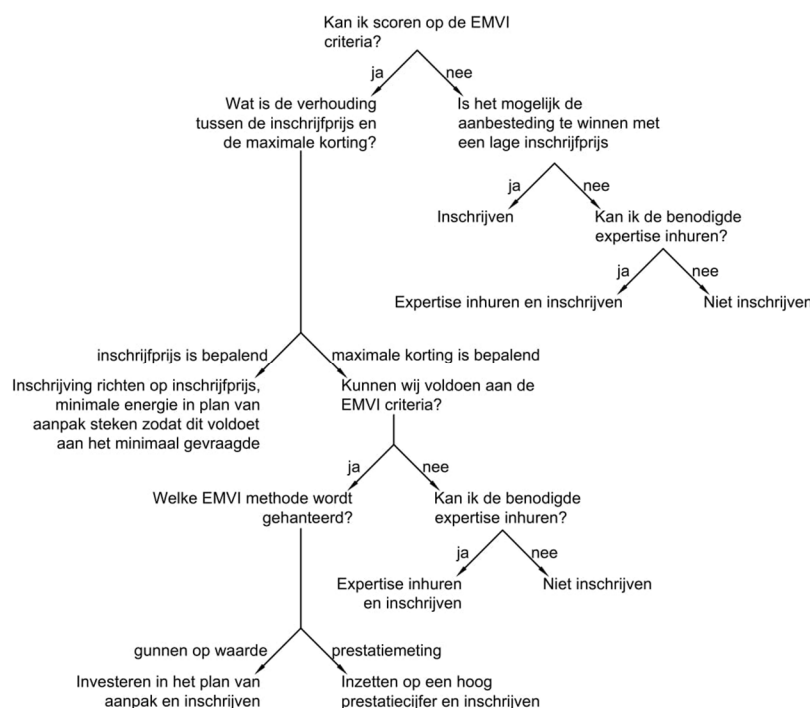
Een van deze eisen is dat de bedrijven altijd bereikbaar moeten zijn, zowel per auto, per fiets als te voet. Dit heeft de gemeente opgenomen in de bestekposten 110210, 110220 en 110230. In deel 3 van het bestek, de besteksbepalingen, heeft de gemeente nog aanvullende voorwaarden m.b.t. de bereikbaarheid van woningen/bedrijven opgenomen waar de aannemer aan dient te voldoen.

Aanvullend op deze minimumwaarde heeft de gemeente Doetinchem de wens om de hinder/overlast voor de omgeving zoveel mogelijk te beperken, dat de aannemer klantgericht optreedt en dat de bedrijven geen hinder ondervinden bij hun bedrijfsvoering. Deze wens heeft de gemeente opgenomen als EMVI criterium in de inschrijfleidraad.

Het tweede EMVI criterium dat de gemeente heeft opgenomen biedt de inschrijvers de mogelijkheid om een alternatief aan te bieden. De gemeente wil dat iedere inschrijver een top twee kansen voor dit project opstelt, inclusief de financiële gevolgen van deze kans.

XII.2. Afwegingsmatrix opstellen inschrijving

Nadat het contractstuk is opgesteld wordt het contractstuk beschikbaar gesteld aan de inschrijvers. De inschrijvers zullen ieder voor zich de afwegingsmatrix in Figuur 15 doorlopen.



Figuur 15 Afwegingsmatrix opstellen inschrijving

Het vormgeven van de inschrijving is voor iedere inschrijver maatwerk. Aannemers zijn ondernemers, die denken in kansen en risico's en bepalen aan de hand hiervan de te hanteren inschrijfstrategie. Omdat dit zo'n dynamische omgeving is, biedt het geen meerwaarde om per inschrijver de afwegingsmatrix na te lopen.

De afwegingsmatrix kan de inschrijvers wel een handvat bieden bij het opstellen van hun inschrijving.

Alle inschrijvers hebben een geldige inschrijving uitgebracht voor dit project, dus ofwel met eigen expertise of door het inhuren van de benodigde expertise kon iedere inschrijver een meerwaarde leveren op de gestelde criteria.

XII.3. Gunning van het project

Zodra de inschrijvers hun inschrijvingen hebben opgesteld en ingediend kan de gemeente de inschrijvingen beoordelen op volledigheid, prijs en kwaliteit. In Figuur 16 zijn in de afwegingsmatrix voor het beoordelen van de inschrijvingen de keuzes van de gemeente in het groen aangegeven.



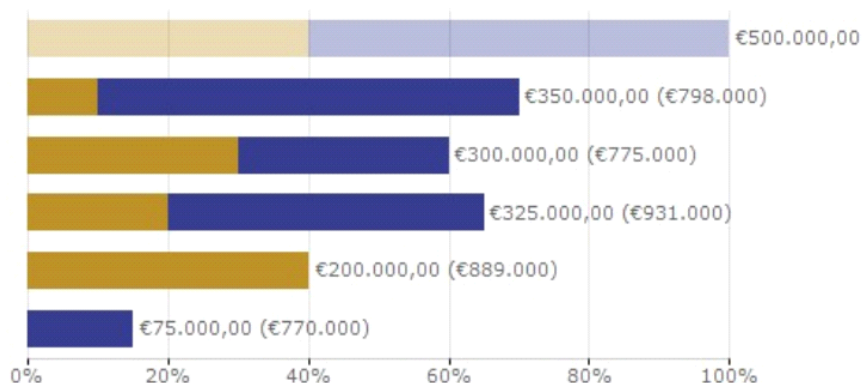
Figuur 16 Afwegingsmatrix beoordelen van de inschrijvingen

Voor dit casusproject zijn vijf aannemers uitgenodigd om een inschrijving te doen. Alle vijf partijen hebben een geldige inschrijving uitgebracht en de ingediende plannen van aanpak voldoen aan de minimale eisen.

Conform het beoordelingsprotocol zijn alle plannen van aanpak beoordeeld door drie personen, iedere beoordelaar heeft een score gegeven. De inschrijver met de hoogste gemiddelde score heeft de maximale korting op dat criterium gescoord. De inschrijver met de laagste gemiddelde score heeft geen korting gescoord, de overige inschrijvers zijn hier tussen verdeeld.

Door deze wijze van beoordelen valt niet vast te stellen of de plannen hoog of laag zijn beoordeeld.

In Figuur 17 zijn de beoordelingen van de ingediende plannen van aanpak opgenomen. In de bovenste balk staat de maximaal te behalen korting. De bruine balk weergeeft de korting voor het criterium van het beperken van de hinder/overlast. De blauwe balk geeft de korting weer voor het criterium kansen. Tussen haakjes staan de inschrijfprijzen van de verschillende inschrijvers.



Figuur 17 Beoordeling EMVI plannen

In Figuur 18 zijn de evaluatieprijzen berekend op basis van de inschrijfprijs en de behaalde kwaliteitsscore. Uit deze gegevens volgt dat het aandeel van de kwaliteitsscore bij deze aanbesteding van doorslaggevend belang is geweest.

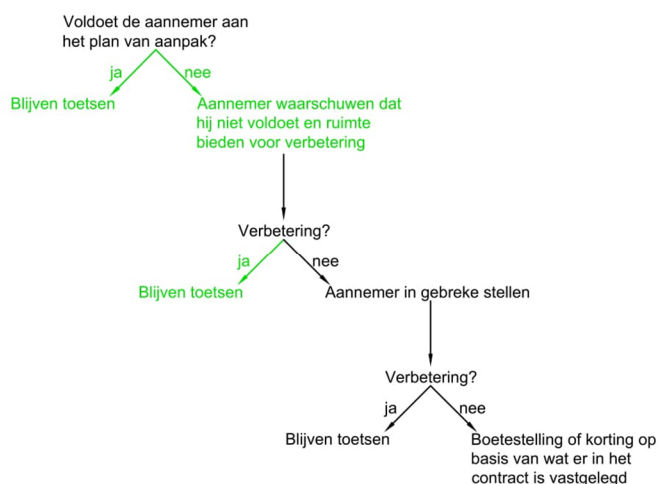
De inschrijver met de laagste inschrijfprijs heeft laag gescoord op de EMVI criteria, hierdoor is zijn evaluatieprijs (fictieve totaalprijs) de hoogste en krijgt hij hierdoor het werk niet gegund.

PRIJS	KWALITEITSSCORE	FICTIEVE TOTAALPRIJS	AFSTAND TOT NR. 1
€798.000,00	€350.000,00	€448.000,00	€0,00
€775.000,00	€300.000,00	€475.000,00	€27.000,00
€931.000,00	€325.000,00	€606.000,00	€158.000,00
€889.000,00	€200.000,00	€689.000,00	€241.000,00
€770.000,00	€75.000,00	€695.000,00	€247.000,00

Figuur 18 Evaluatieprijs

XII.4. Realisatie van het project

Nadat het project is gegund aan de economisch meest voordelige inschrijver moet tijdens de realisatie van het project worden getoetst of de aannemer voldoet aan het bestek en aan zijn plan van aanpak. In Figuur 19 is in de afwegingsmatrix voor de controle tijdens de realisatie met groen aangegeven hoe dit is gelopen tijdens de realisatie van het casusproject.



Figuur 19 Afwegingsmatrix controle tijdens de realisatie

Michel Rampen was vanuit gemeente Doetinchem projectleider bij het casusproject. De informatie over het toezicht tijdens de realisatie is telefonisch door hem verstrekt.

In de bouwvergadering is concreet vastgelegd wat de aannemer in zijn plan van aanpak heeft aangeboden en welke actiepunten hieruit volgen. Tijdens de bouwvergaderingen wordt aan de hand van de actielijst vastgesteld of de aannemer voldoet aan zijn aanbieding.

Doordat EMVI een vast onderdeel op de bouwvergaderingen is, is de aannemer zich bewust van de acties die hij dient te nemen. Circa 90 procent van de acties die hij moet uitvoeren voert hij uit zichzelf uit. Een enkele keer moet hij erop gewezen worden zodat hij blijft voldoen aan zijn plan van aanpak.

BIJLAGE XIII BIBLIOGRAFIE

- Begrippen Eerste Kamer der Staten-Generaal*. (2016, juni 28). Opgehaald van Eerste Kamer der Staten-Generaal: https://www.eerstekamer.nl/begrip/algemene_maatregel_van_bestuur
- Bouwend Nederland. (2014, februari 11). *Aanbesteden kan veel goedkoper met uniforme EMVI-methodieken*. Opgeroepen op januari 11, 2016, van Bouwend Nederland de vereniging van bouw- en infrabedrijven: <http://www.bouwendnederland.nl/nieuws/36203/aanbesteden-kan-veel-goedkoper-met-uniforme-emvimethodieken>
- Bouwend Nederland. (sd). *Publicaties*. Opgeroepen op mei 19, 2016, van Bouwend Nederland: <http://www.bouwendnederland.nl/publicaties>
- Busker, D. H., & Hensbergen, D. S. (2015, oktober). *Monitor Nieuwe Aanbestedingswet*. Opgehaald van MKB Infra: <http://mkb-infra.nl/index.php/docman/2015/238-monitor-aanbestedingswet-oktober-2015/file>
- CROW. (2015, januari 15). *CROW Kennisbank*. Opgehaald van Aanbesteden - Praktijkgids aanbesteden voor professionals.
- De Minister van Economische Zaken. (2015, november 4). *Overheid.nl*. Opgehaald van Officiële bekendmakingen: <https://zoek.officiëlebekendmakingen.nl/dossier/34329/kst-34329-3?resultIndex=53&sorttype=1&sortorder=4>
- Eerste Kamer. (2016, juni 21). *Wijziging van de Aanbestedingswet 2012 in verband met de implementatie van aanbestedingsrichtlijnen 2014/23/EU, 2014/24/EU en 2014/25/EU*. Opgehaald van Eerste Kamer der Staten-Generaal: https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/34329_implementatie
- EIB. (2012). *Trends en ontwikkelingen in de wegenbouw tot 2017*. Stichting Economisch Instituut voor de Bouw.
- Europa decentraal. (2016, maart 17). *Overheidsopdrachten*. Opgehaald van Europa decentraal: <https://www.europadecentraal.nl/onderwerp/aanbestedingen/overheidsopdrachten/>
- Europees Parlement. (2016, 06 20). *Over het Europees Parlement, bevoegdheden*. Opgehaald van Europees Parlement: <http://www.europarl.europa.eu/aboutparliament/nl/20150201PVL00004/Wetgevende-bevoegdheden>
- Europees Parlement en de Raad. (2004, maart 31). *Richtlijn 2004/17/EG*. Opgehaald van <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:134:0001:0113:nl:PDF>
- Europees Parlement en de Raad. (2004, maart 31). *Richtlijn 2004/18/EG*. Opgehaald van <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/HTML/?uri=CELEX:32004L0018>
- Europese Commissie. (2015, november 25). *Verordening toepassingsdempels plaatsen van opdrachten*. Opgeroepen op maart 23, 2016, van Pianoo: <https://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/verordeningtoepassingsdrempelsplaatsenvanopdrachten-november2015.pdf>
- Gemeente Doetinchem. (2016). *bestek 314: reconstructie bedrijventerrein De Huet*. Doetinchem.
- Ministerie van Economische Zaken. (2012, november 1). *Aanbestedingswet 2012*. Opgeroepen op maart 16, 2016, van Overheid.nl: <http://wetten.overheid.nl/BWBR0032203/2015-01-01/>
- Ministerie van Economische Zaken. (2012, november 1). *Begripsbepalingen Aanbestedingswet 2012*. Opgeroepen op maart 16, 2016, van Overheid.nl: http://wetten.overheid.nl/BWBR0032203/2015-01-01#Deel1_Hoofdstuk1.1_Artikel1.1
- Ministerie van Economische Zaken. (2013, februari 11). *Aanbestedingsbesluit*. Opgeroepen op maart 18, 2016, van Overheid.nl: <http://wetten.overheid.nl/BWBR0032919/2013-04-01>
- Ministerie van Economische Zaken. (2013, februari 15). Staatscourant 2013 nr. 3075. *Aanbestedingsreglement Werken 2012*. Ministerie van Binnenlandse Zaken.
- Ministerie van Economische Zaken. (2016, juli 1). *Gewijzigde Aanbestedingswet 2012*. Opgehaald van <http://wetten.overheid.nl/BWBR0032203/2016-07-01>
- PIANOO. (2016, juni 13). *Raamovereenkomsten*. Opgehaald van PIANOO Expertisecentrum Aanbesteden: <https://www.pianoo.nl/inkoopproces/fase-1-voorbereiden-inkoopdracht/mogelijke-aanbestedingsprocedures/raamovereenkomsten>
- Schrijfgroep Gids Proportionaliteit. (2013, februari 20). *Gids proportionaliteit*. Opgeroepen op maart 18, 2016, van Rijksoverheid.nl: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2013/02/20/gids-proportionaliteit>

Schrijfgroep Gids Proportionaliteit. (2016, april 22). *Pianoo*. Opgehaald van Gids Proportionaliteit, eerste herziening, april 2016: <https://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/gids-proportionaliteit-1e-herziening-april-2016.pdf>