

Nader selecteren

Vijf gouden regels

- 1. Alleen als het echt nodig is**
 - Overweeg de onderhandse procedure
 - Overweeg geen maximum aantal
- 2. Vinger aan de pols**
 - Zorg voor actuele kennis van de markt
- 3. Tijdig en transparant**
 - Geef direct alle relevante informatie
- 4. Niet loten, niet discrimineren**
 - Voorkom onnodige teleurstellingen
- 5. Ruim baan aan inschrijvers**
 - Niet alle aanmelders zijn inschrijvers
 - **Selecteer de inschrijvers!**



Doel van de handreiking

Deze handreiking dient als praktisch beslismodel, maar heeft niet de intentie een compleet beeld te geven van alle afweegpunten. Het model beperkt zich tot de essentiële aspecten aan de hand van drie kernvragen.

- Is nadere selectie nodig?
- Sluit uw opdracht aan bij de markt?
- Hoe zijn teleurstellingen te voorkomen?

Deze handreiking geeft u 5 gouden regels bij nader selecteren:

1. Alleen als het echt nodig is
2. Vinger aan de pols
3. Tijdig en transparant
4. Niet loten, niet discrimineren
5. Ruim baan voor inschrijvers

Is nadere selectie nodig?

Iedere aanbesteding is gebaat bij een optimaal aantal inschrijvers: niet te veel en niet te weinig. Nadere selectie is, naast de keuze voor de onderhandse procedure, een instrument om te komen tot een versmalling van het aantal potentiële kandidaten.

Voor nadere selectie is een aantal argumenten te noemen, zoals:

- het beperken van tenderkosten voor zowel inschrijvers als de aanbestedende dienst,
- het waarborgen van voldoende concurrentie zonder 'overkill',
- het stimuleren van aanmeldingen bij procedures waar een meer dan gemiddelde inspanning wordt gevraagd, en
- het behouden van voldoende grip bij complexe opgaven.

Er zijn ook argumenten tegen nadere selectie.

- Het komt vaak voor dat de nadere selectie resulteert in het uitnodigen van partijen die geen gebruik maken van de mogelijkheid om in te schrijven.
- Tevens roepen diverse selectiemethoden frustraties op, met name bij het MKB.
- De doorlooptijd van een procedure met voorafgaande selectie is aanzienlijk langer dan die van een openbare of onderhandse procedure.
- En de uitkomsten van de nadere selectie worden niet zelden aangevochten.

Overweeg de meervoudig onderhandse procedure

De meervoudig onderhandse procedure biedt de beste perspectieven om een kwalitatief goed deelnemersveld samen te stellen. Je kunt hier gebruik maken van uw eigen beleid voor het kiezen van geschikte bedrijven. De mogelijkheden om te kiezen voor een onderhandse procedure zijn begrensd. Boven de Europese drempelwaarde mag het niet. Beneden deze drempelwaarde heb je de mogelijkheid om de voorkeur te geven aan een onderhandse procedure indien je daar goede redenen voor opgeeft. Zelf te kiezen wie mogen inschrijven biedt doelmatigheidsvoordelen ten opzichte van een procedure waar nadere selectie wordt toegepast.

Als een openbare procedure verplicht is of de voorkeur heeft, speelt de keuze om iedereen gelegenheid te geven om in te schrijven of een beperkt aantal inschrijvingen te ontvangen. De Gids Proportionaliteit biedt daarvoor een bruikbaar afwegingskader. Daarnaast moet gekeken worden naar het eigen inkoopbeleid. Nadere selectie verkleint de kans dat lokale en regionale bedrijven kunnen inschrijven. Relevant is ook wat de marktpartijen van een aanbesteding verwachten.

Sluit uw opdracht aan bij de markt?

Kennis van de markt is noodzakelijk. Diverse ontwikkelingen beïnvloeden de marktsituatie. Daarom is het van belang dat de kennis over de markt actueel is. Vertrouwen op ervaringen uit het verleden kan al snel resulteren in een valse start van uw aanbesteding.

Heeft de markt interesse in de opdracht? Ben je in trek als opdrachtgever? Welke keuzes maken de opdracht meer of minder aantrekkelijk voor het bedrijfsleven? En kunnen middelgrote en kleine (lokale/regionale) bedrijven daadwerkelijk meedingen?

Bedrijven zijn graag bereid om deze vragen te beantwoorden en suggesties te doen die in de afwegingen kunnen worden meegenomen. Door de markt te raadplegen krijg je een actueel beeld van de conjunctuur in de markt. Daarnaast kun je peilen welke voorkeuren er leven: een open inschrijving of een procedure met een beperkt aantal inschrijvers, een eenvoudige uitvraag of een uitdagende opgave, wensen ten aanzien van gunningscriteria en selectiemethode.

Er bestaan geen concrete voorschriften voor het raadplegen van de markt. Vragen staat vrij. Vaak volstaan enkele telefoontjes of een paar vragen per e-mail om te peilen hoe de markt denkt over uw opdracht en de wijze waarop u die wenst te plaatsen. Een marktconsultatie kan bruikbaar zijn als de opdracht bij een grotere groep bedrijven onder de aandacht moet komen. Marktconsultaties vragen om een gedegen voorbereiding. Het moet voor ondernemingen de moeite waard zijn tijd en energie in de consultatie te steken. Bij een dergelijke aanpak is het aan te bevelen een verslag van de gehouden consultatie te publiceren. Zo worden de uitkomsten transparant en is onderbouwd waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt.

In sommige branches weegt de mogelijkheid om in te schrijven zwaarder dan het aantal deelnemende concurrenten. In andere branches ziet men op voorhand af van inschrijven als het aantal inschrijvers niet wordt beperkt. Het is daarom van belang dat de keuze aansluit bij de situatie in de markt.

Hoe zijn teleurstellingen te voorkomen?

Een geselecteerde gegadigde schrijft niet altijd in. Hoe meer bedrijven die keuze maken, des te groter is de kans dat de aanbesteding mislukt. Soms haken bedrijven af omdat zij elders een opdracht in de wacht hebben gesleept. Of zij doen mee aan een aanbesteding met veel gunstiger perspectieven. Maar er spelen ook factoren in de invloedssfeer van de aanbesteder zoals de informatie over de opdracht in de aanmeldingsfase. Die geeft meestal onvoldoende inzicht in de kansen en risico's van de voorliggende opgave. Dit heeft tot gevolg dat de afweging om al dan niet in te schrijven pas in een later stadium kan worden gemaakt.

Kwalitatieve gunningscriteria bieden een onderneming kansen om zich te onderscheiden. Vaak zijn de gunningscriteria en de bijbehorende wegingsfactor uiterst summier beschreven in de aanmeldingsfase. De uitwerking van het gunningsstelsel in de inschrijvingsdocumenten kan dan afwijken van de verwachting van de inschrijver. Het geven van concrete informatie over de gunningscriteria in de aanmeldingsfase stimuleert de aanmelding van partijen die daar kansen in zien en zal voor andere ondernemingen reden zijn om niet aan te melden.

Disproportionele contractuele voorwaarden roepen risico's op die bedrijven niet of moeilijk kunnen beheersen. Hoe meer de risicotoedeling afwijkt van wat gebruikelijk is in de branche, des te groter is de kans dat bedrijven afzien van inschrijving. Bedrijven kunnen vragen stellen waarin zij aanpassing van onredelijke voorwaarden bepleiten. Het is dan van belang dat deze signalen serieus worden genomen, want veel inschrijvers stellen liever geen kritische vragen maar worstelen wel met de vraag of zij al dan niet gaan inschrijven.

Geen maximum, tenzij

Het aantal downloads zegt niets over de animo voor deelname. Dit mag dan ook niet leidend zijn voor de keuze tussen wel of niet nader selecteren. Het gegeven dat er diverse redenen zijn om af te zien van inschrijving, moet je meenemen in de afwegingen. Schrijf geen maximum aantal voor als je er niet zeker van bent dat je te veel inschrijvingen zult ontvangen. Laat de markt zichzelf selecteren. Bedrijven zijn goed in staat hun concurrentiekracht in te schatten.

Als nader selecteren de beste keuze is, dan is de optimale uitkomst van de nadere selectie dat alle geselecteerde gegadigden een inschrijving indienen. En dat gegadigden, die niet zijn geselecteerd, begrip hebben voor de uitslag van de nadere selectie.

Niet loten en ook niet discrimineren

De praktijk wijst uit dat veel bedrijven sterke bezwaren hebben tegen het toepassen van loten als selectie criterium. Bij de keuze voor loten vermindert de kans dat de meest geschikte bedrijven voor de opdracht een uitnodiging tot inschrijving krijgen. Loten sluit niet aan bij de doelstelling van doelmatig aanbesteden en evenmin bij het streven van bedrijven om in te zetten op de opdrachten die het meest aansluiten bij hun sterke kanten.

Een veelgemaakte fout is de gedachte dat criteria voor nadere selectie zwaarder mogen zijn dan minimum geschiktheidseisen. Dat is een misvatting. De nadere selectiecriteria moeten voldoen aan de proportionaliteitsvoorschriften.

Daarnaast moeten criteria voor nadere selectie transparant, objectief en niet discriminerend zijn. De Gids Proportionaliteit beschrijft een aantal discriminerende criteria: "*Ranking op basis van financieel- economische draagkracht, omvang of aantal van referenties of aantal medewerkers is daarbij niet aan te bevelen, immers meer is niet altijd beter.*" Het scoren van referentiewerken op meerdere kenmerken is niet alleen discriminerend maar roept tevens hoge aanmeldingskosten op. Vaak kunnen deze bekwaamheden ook los van elkaar worden gevraagd. Door ervaring opgedaan in verschillende projecten toe te staan kunnen meer bedrijven hun bekwaamheid aantonen.

Voor het kiezen van nadere selectiecriteria kan gedacht worden aan competenties die wenselijk zijn maar niet zo cruciaal als de minimumeisen. Denk bijvoorbeeld aan de toegevoegde waarde die in de gunning wordt gevraagd. Opgedane ervaring op dat vlak kan een pre zijn. Als de gekozen nadere selectiecriteria proportioneel zijn, bestaat de kans dat zij niet voldoende onderscheidend zijn en toch moet worden geloot.

Overweeg een tussenstap

De aanbestedende dienst heeft er belang bij om tijdig zekerheid te krijgen op het ontvangen van voldoende inschrijvingen. Een oplossing kan zijn dat alle gegadigden, die voldoen aan de gestelde minimumeisen toegang krijgen tot de inschrijvingsdocumenten en vervolgens, na een redelijke termijn voor het doornemen van de stukken, aangeven of zij hun aanmelding handhaven of intrekken. Nadere selectie hoeft zo slechts te worden toegepast als het aantal geschikte gegadigden dan nog steeds groter is dan het opgegeven maximum.

Bij opdrachten waar creatieve oplossingen worden gevraagd kan gedacht worden aan een voorronde waarin gegadigden een opgave krijgen die beperkte inspanningen oproept maar wel inzicht geven in hun potentie om te komen tot een excellente inschrijving. Dit trechteren ligt meer op het vlak van de gunningscriteria, maar is een nuttig instrument om partijen te selecteren die de opdracht goed aanvoelen. Overleg tussen Rijkswaterstaat en marktpartijen bracht aan het licht dat ondernemingen meer zien in deze methode van selecteren dan het toepassen van loten of ranking op prestaties uit het verleden.

5 gouden regels bij nader selecteren

Regel 1 Alleen als het echt nodig is

Aanbestedende diensten moeten in de vroegste fase van een opdracht de afweging maken of er sprake zou kunnen zijn van te veel aanbieders en op voorhand beslissen hun procedure daarop in te richten. Laat de waarde van de opdracht ruimte een onderhandse procedure te volgen? Dan heeft de meervoudig onderhandse procedure de voorkeur. Moet een procedure met openbare oproep plaatsvinden? Kies dan als uitgangspunt dat u de markt niet onnodig beperkt!

Regel 2 Vinger aan de pols

Het raadplegen van ondernemers is een bruikbare stap om na te gaan hoeveel animo er is voor de opdracht die in de markt wordt gezet en hoe zij denken over voorgenomen keuzes, zoals de selectiecriteria, van de aanbestedende dienst. Actuele kennis is nodig om goede keuzes te maken.

Regel 3 Tijdig en transparant

Transparantie is van groot belang bij iedere aanbesteding, maar zeker ook bij een situatie waarin nader geselecteerd wordt. Geef bij de publicatie van de aanbesteding voldoende informatie die relevant is voor de keuze om al dan niet aan te melden. Beschrijf de wijze van (nader) selecteren, het aantal gegadigden dat een uitnodiging tot inschrijving zal krijgen en wat er gebeurt als een geselecteerde partij afhaakt.

Regel 4 Niet loten, niet discrimineren

Bedrijven voelen een grote aversie tegen loten. Deze methode staat in de weg dat zij zich kunnen richten op de opdrachten die zij het meest ambiëren. De kans op een ongunstige loting dwingt hen tevens aan te melden voor minder gewilde opdrachten. Daarom is loten geen doelmatig instrument.

De praktijk wijst uit dat nadere selectiecriteria vaak een afgeleide zijn van minimumeisen. De gedachte dat een onderneming beter is als hij iets vaker heeft gedaan of op een grotere schaal heeft uitgevoerd of een opdracht heeft uitgevoerd die in hogere mate vergelijkbaar is met de voorliggende opgave, klinkt logisch maar heeft een discriminerende werking en is om die reden disproportioneel. Het is raadzaam voor de nadere selectie andere competenties te kiezen die bijdragen aan een goede uitvoering van de opdracht.

Regel 5 Ruim baan voor inschrijvers

Aanmelders zijn niet altijd inschrijvers. De keuze om in te schrijven kan pas worden gemaakt na het ontvangen en bestuderen van de inschrijvingsdocumenten. Stel alle gegadigden in staat om deze afweging te maken en sluit de poort niet vroegtijdig. Overweeg te melden hoeveel gegadigden een geldige aanmelding hebben ingediend. Als de markt zichzelf selecteert, kan iedereen, die dat wil, een aanbieding doen en is er niet de teleurstelling dat uitnodigingen tot inschrijving terecht komen bij partijen die er geen gebruik van maken. Een nadere selectie hoeft dan slechts plaats te vinden als dat echt nodig blijkt te zijn.