



Handreiking inkopen groenvoorzieningen



INHOUDSOPGAVE

Samenvatting: Handreiking bij aanbesteding groenvoorzieningen	3
1. Inleiding.....	7
2. Organisatie van inkoop	8
3. Voorbereiden opdracht	10
3.1 Bepalen inkoopbehoefte.....	10
3.2 Vormgeven van de opdracht.....	11
3.3 Opstellen selectie- en gunningscriteria	13
3.4 Specificeren en afronden opdracht	14
4. Doorlopen aanbestedingsprocedure	15
5. Uitvoeren opdracht.....	17

SAMENVATTING: HANDREIKING BIJ AANBESTEDING GROENVOORZIENINGEN

Door het opstellen van de juiste uitvragen, EMVI-criteria en gunningen op basis van de juiste duurzaamheidsdoelstellingen kunnen opdrachtgevers aantoonbaar duurzaam groen inkopen. Dit is nu vaak nog niet het geval door een ontoereikende werkwijze en/of communicatie in het inkoopproces. In deze handreiking 'inkopen groenvoorzieningen' zijn aanbevelingen gedaan waarmee het inkoopproces voor groenvoorzieningen verbeterd kan worden. Deze handreiking is onderdeel van het marktdossier 'Groenvoorzieningen' zoals gepubliceerd op het Expertisecentrum Aanbesteden 'PIANOo' (www.pianoo.nl). In deze handreiking is aansluiting gezocht bij de verschillende fases uit het inkoopproces die ook door PIANOo worden onderscheiden:



Hieronder zijn per fase de aanbevelingen ter verbetering van het inkoopproces voor groenvoorzieningen samengevat. Voor alle fases geldt dat veel winst behaald kan worden in het communicatietraject tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Bij aanbestedende diensten heerst vaak het beeld dat communicatie met de markt verboden is. Contact tussen de markt en aanbestedende diensten is echter een belangrijke sleutel tot beter aanbesteden en is toegestaan als de ene potentiële aanbieder maar niet in een gunstigere positie wordt gebracht dan de andere.

Gaandeweg groeit het inzicht van de waarde van groen. Door de juiste inzet van kennis, ervaring, capaciteit en materieel kunnen opdrachtgever en opdrachtnemer door samen te werken in belangrijke mate bijdragen aan het benutten van de waarde van groen.



Aanbeveling 1: Zorg voor integratie van inkoop in de organisatie

- De waarde van groen heeft betrekking op vele verschillende beleidsterreinen binnen (overheids-)organisaties. Het is voor inkopers van belang dat zij nauw contact onderhouden met alle afdelingen waarvoor groen van belang is.

Aanbeveling 2: Beoordeel de meerwaarde van samenwerking kritisch

- Samenwerking kan schaalvoordelen bieden, maar als samenwerking tussen overheden leidt tot te grote opdrachten, dan kan een aantal (lokale) groenvoorzieningsbedrijven geen aanbieding meer doen.



Aanbeveling 3: Betrek bedrijven bij het bepalen van de inkoopbehoefte

- Door een marktconsultatie te houden, kan een aanbestedende dienst zijn behoefte scherper krijgen, de haalbaarheid van zijn vraag toetsen en onderzoeken welke ideeën er in de markt zijn teneinde de opdracht op de meest passende wijze in de markt te zetten.

Aanbeveling 4: Bied ruimte voor meerjarige relaties

- Bij langdurige contracten kunnen de kosten beter worden terugverdiend en kan daarom tegen een lagere prijs worden aangeboden.

Aanbeveling 5: Verdeel opdrachten in 'behepbare' percelen

- Het opdelen van opdrachten verhoogt de marktwerking, ook kunnen kleinere ondernemingen kunnen hierdoor inschrijven.

Aanbeveling 6: Geef invulling aan beleidsdoelen als dit meerwaarde heeft

- Groenvoorzieningsbedrijven hebben ruime ervaring met het invulling geven aan beleidsdoelen van aanbestedende diensten (o.a. Social Return). Dit heeft echter niet altijd meerwaarde en moet geen doel op zich worden.

Aanbeveling 7: Hanteer branche gerelateerde selectiecriteria

- Naast algemene selectiecriteria is het ook mogelijk om te selecteren op branche gerelateerde criteria zoals het beschikken over een Groenkeur certificaat groenvoorzieningen.

Aanbeveling 8: Hanteer relevante gunningscriteria voor duurzaam inkopen

- Landelijke criteria voor maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) van groenvoorzieningen zijn beschikbaar via een online tool op www.mvicriteria.nl.

Aanbeveling 9: Houd bij aanlegprojecten rekening met de levenscyclus

- Door levenscycluskosten mee te laten wegen in de beoordelingscriteria wordt bedrijven de mogelijkheid geboden om innovatieve oplossingen aan te dragen die een positief effect hebben.

Aanbeveling 10: Betrek groenvoorzieningsbedrijven bij het specificeren van de opdracht

- Door bedrijven mee te laten denken over de haalbaarheid en de randvoorwaarden van de voorgenomen opdracht ontstaat inzicht in mogelijke oplossingen voor een probleem, de specificatie van de opdracht en de meest passende aanbestedingsprocedure.

Aanbeveling 11: Schakel bestekschrijvers met ervaring in de groensector in

- Zonder deskundigheid van de groensector is het lastig om goede bestekken te schrijven. Dit komt tot uitdrukking in onduidelijke selectie- en gunningcriteria. Daarmee neemt het risico van wederzijds wantrouwen tussen aanbestedende diensten en groenvoorzieningsbedrijven toe.

Aanbeveling 12: Houd rekening met externe factoren

- Het behalen van de overeengekomen beeldkwaliteit wordt beïnvloed door externe factoren, waarop groenvoorzieningsbedrijven geen invloed hebben. Het is daarom goed om hier in de specificatie rekening mee te houden. Het communicatieschema '[Klimaatinvloeden op beeldbestekken](#)' biedt hiervoor een handvat.



Aanbeveling 13: Houd rekening met de seizoenen

- Werkzaamheden in de groensector zijn seizoensgebonden. Door hier bij de specificatie van de opdracht rekening mee te houden, kan dit resulteren in een lagere aanbodingsprijs.



Aanbeveling 14: Houd bij de aankondiging en inschrijftermijn rekening met seizoenswerk

- Als de aankondiging en inschrijftermijn buiten het hoogseizoen wordt gepland en de termijnen voldoende lang zijn, dan zijn groenvoorzieningsbedrijven beter in staat om een aanbieding zorgvuldig voor te bereiden. Dit biedt voor alle partijen voordelen.

Aanbeveling 15: Betrek specialisten bij de beantwoording van vragen

- Door bij de beantwoording van alle vragen specialisten te betrekken op het gebied van groenvoorzieningen wordt ruis in de communicatie beperkt.

Aanbeveling 16: Verstrek de juiste informatie over de gunning, benoem verbeterpunten gericht op de dienstverlening

- Door mondeling inzicht te bieden in de motivering van de afwijzing en door verbeterpunten te benoemen gericht op de aangeboden kwaliteit, wordt de sector in staat gesteld om zich te verbeteren en wordt de relatie met bedrijven niet verstoord.



Aanbeveling 17: Accepteer afwijkingen vanwege externe factoren

- Vanwege de verandering van het klimaat kunnen er situaties ontstaan die leiden tot een ander beeld van de openbare ruimte dan overeengekomen is. Hier hoort bij dat er meer acceptatie moet komen vanuit de maatschappij voor veranderingen door extreme weersomstandigheden.

Aanbeveling 18: Ga voor de start van de uitvoering het gesprek aan met opdrachtnemer

- Maak bij de start van de werkzaamheden goede afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Beide dienen de verantwoordelijkheid op zich te nemen om bij dreigende afwijkingen met elkaar in overleg te treden. Hiervoor is een communicatieschema ontwikkeld dat zich er goed voor leent om dat proces van overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer te faciliteren.

Aanbeveling 19: Wees objectief bij prestatiemeting

- Prestatiemeting bevordert de relationele kant van samenwerking met de markt. Het is bij prestatiemeting echter wel van belang dat de meting een weergave geeft van de kwaliteit van de dienstverlening en niet van de beeldkwaliteit die ook door andere factoren wordt beïnvloed.

1. INLEIDING

Uit steeds meer onderzoeken blijkt de waarde van groen. Groen is niet alleen mooi om te zien, maar draagt ook sterk bij aan het versterken van de biodiversiteit, het tegengaan van de effecten van klimaatverandering, de leefbaarheid en gezondheid van de buurt. Het grootste deel van de opdrachten voor aanleg en onderhoud van groenvoorzieningen is afkomstig van overheden. Deze overheden hebben dus een belangrijke rol in de inkoop van groenvoorzieningen en daarmee kunnen ze in belangrijke mate bijdragen aan het behalen van tal van maatschappelijke opgaven en doelen waar wij als samenleving voor gesteld staan.

Door het opstellen van de juiste uitvragen, EMVI-criteria en gunningen op basis van de juiste duurzaamheidsdoelstellingen kunnen opdrachtgevers aantoonbaar duurzaam groen inkopen. Dit is nu vaak nog niet het geval door een onzorgvuldige werkwijze en/of communicatie in het inkoopproces. In deze handreiking 'inkopen groenvoorzieningen' worden aanbevelingen gedaan waarmee het inkoopproces voor groenvoorzieningen verbeterd kan worden. Deze handreiking is onderdeel van het marktdossier 'Groenvoorzieningen' zoals gepubliceerd op het Expertisecentrum Aanbesteden 'PIANOO' (www.pianoo.nl). De focus in de handreiking ligt op de verbeterpunten die specifiek van belang zijn voor de inkoop van groenvoorzieningen, aangezien bij opdrachtgevers (inkopers) voldoende informatie voorhanden is over de vormgeving van inkoopprocessen en de kansen daarbij voor het MKB in het algemeen. Via het expertisecentrum PIANOO zijn al tal van instrumenten beschikbaar die hierbij ondersteuning bieden.

In deze handreiking zijn op basis van de stappen in het inkoopproces aanbevelingen gedaan. Hierbij is aangesloten op de fases die ook door expertisecentrum PIANOO worden onderscheiden:

- fase 0: organisatie van inkoop (hoofdstuk 2)
- fase 1: voorbereiden opdracht (hoofdstuk 3)
- fase 2: doorlopen aanbestedingsprocedure (hoofdstuk 4)
- fase 3: uitvoeren opdracht (hoofdstuk 5)



Voor alle fases geldt dat veel winst behaald kan worden in het communicatietraject tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Bij aanbestedende diensten heerst vaak het beeld dat communicatie met de markt verboden is. Contact tussen de markt en aanbestedende diensten is echter een belangrijke sleutel tot beter aanbesteden en is toegestaan als de ene potentiële aanbieder maar niet in een gunstigere positie wordt gebracht dan de andere. Door de juiste communicatie kan ook de innovatieve kracht van het bedrijfsleven gecombineerd worden met het inkoopvolume van de overheid.

2. ORGANISATIE VAN INKOOP



Organisatie van inkoop

Als inkoop goed in de organisatie is geïntegreerd, krijgt de inkoper beter de kans om zijn functie optimaal uit te oefenen. De taak van inkoop is immers beleid en uitvoering te ondersteunen bij het formuleren en aanbesteden van een opdracht, bij horizontale beleidsambities en bij het identificeren van kansen uit de markt. Elementen van belang bij het inrichten en ondersteunen van de (inkoop)organisatie zijn: competenties van een inkoper, ontwikkeling inkoop en beleidskader, opleiding en controle, benchmarks en monitoring.

Het verschilt per organisatie hoe de ondersteuning is vormgegeven. In grote organisaties zijn aparte inkoopafdelingen met bijvoorbeeld categoriemanagers met inhoudelijke kennis van de markt en kennis van de behoefte van de eigen organisatie. Kleine organisaties kunnen samenwerken om kennis te delen, gezamenlijk opdrachten vorm te geven of taken onder te brengen bij een share service center. (bron: www.pianoo.nl)

Als het gaat om de organisatie van inkoop, dan is voor de inkoop van groenvoorzieningen het volgende relevant:

Aanbeveling 1: Zorg voor integratie van inkoop in de organisatie

De waarde van groen heeft betrekking op vele verschillende beleidsterreinen binnen (overheids-)organisaties. Een optimale integratie van inkoop in de (overheids-)organisatie is daarom belangrijk. Het is voor inkopers van belang dat zij niet alleen nauw contact onderhouden met de afdelingen die direct betrokken zijn bij de uitvoering, maar ook met overige afdelingen waarvoor groen van belang is. Dit betreffen bijvoorbeeld de volgende beleidsterreinen:

- Klimaat en duurzaamheid
- Ecologie
- Beheer en onderhoud
- Afvalbeheer
- Sport en recreatie
- Ruimtelijke ordening
- Water en riolering
- Sociale zaken en werkgelegenheid
- Onderwijs



Aanbeveling 2: Beoordeel de meerwaarde van samenwerking kritisch

Het komt steeds vaker voor dat gemeenten en andere overheidsorganisaties samenwerken om efficiënter te kunnen inkopen. Bij de inkoop van groenvoorzieningen kan samenwerking juist leiden tot hogere kosten. Het grootste deel van het werk in de sector wordt namelijk uitgevoerd door middelgrote bedrijven (10-50 werknemers). Als samenwerking tussen overheden leidt tot te grote opdrachten, dan kunnen deze (lokale) bedrijven geen aanbidding doen. Vanwege de lage transportkosten, flexibiliteit en plaatselijke betrokkenheid is het juist interessant om ook lokale bedrijven kansen te bieden in aanbestedingen. Als het gaat om de aanbesteding van groenvoorzieningen is het daarom aan te bevelen om terughouden te zijn met samenvoegingen van opdrachten met andere organisaties. (zie ook paragraaf 3.2)

3. VOORBEREIDEN OPDRACHT



Voorbereiden opdracht

Wanneer in een organisatie behoefte ontstaat aan onderhoud of aanleg van groenvoorzieningen, dan wordt dit vertaald in een opdracht. De organisatie stelt vast wat ingekocht moet worden, oriënteert zich op de markt, kiest de inkoopstrategie en stelt inkoopvoorwaarden vast. Vervolgens wordt bepaald welke aanbestedingsregels aan de orde zijn, of aanbesteed moet worden, welke aanbestedingsprocedure moet worden toegepast en wordt een keuze gemaakt voor toe te passen gunningscriteria. Ook wordt een beslissing genomen over eventuele geschiktheidseisen die gesteld worden aan de opdrachtnemer. De overheid bepaalt zelf hoe zij de opdracht wil specificeren en hoe u daar de markt wordt betrokken. (bron: www.pianoo.nl)

Bij het voorbereiden van een opdracht worden onderstaande stappen doorlopen:

1. Bepalen inkoopbehoefte
2. Vormgeven van de opdracht
3. Opstellen selectie- en gunningscriteria
4. Specificeren en afronden opdracht

Voor de wijze waarop deze stappen worden doorlopen is het niet altijd relevant of het om voorbereiding van een opdracht voor de aanleg of onderhoud van groenvoorzieningen gaat of om voorbereiding van een opdracht die gaat over andere werken of vormen van dienstverlening. Hieronder zijn voor de verschillende stappen aanbevelingen gedaan waarmee het inkoopproces voor groenvoorzieningen verbeterd kan worden. De focus hierbij ligt op de verbeterpunten die specifiek van belang zijn voor de inkoop van groenvoorzieningen.

3.1 BEPALEN INKOOPBEHOEFTE

Aanbeveling 3: Betrek bedrijven bij het bepalen van de inkoopbehoefte

In een overheidsorganisatie ontstaat op enig moment de behoefte aan onderhoud van groenvoorzieningen of de aanleg van een specifiek werk. Op dat moment moet in beeld worden gebracht worden of de organisatie zelf in deze behoefte kan voorzien of hiervoor een opdracht moet uitbesteden aan de markt.

Als het gaat om aanleg en onderhoud van groenvoorzieningen, dan heeft uitbesteding een aantal belangrijke voordelen die meegenomen moeten worden in deze overweging. Enkele voordelen van uitvoering van werkzaamheden door groenvoorzieningsbedrijven zijn hieronder omschreven:

- Groenvoorzieningsbedrijven beschikken over veel expertise over aanleg en onderhoud van groen. Hierdoor zijn zij goed in staat om innovatieve oplossingen aan te dragen.
- Groenvoorzieningsbedrijven zijn in staat om efficiënter te werken. Dit komt o.a. door schaalvoordeel in de aanschaf van materieel en de inzet mensen.
- Groenvoorzieningsbedrijven zijn gewend om multidisciplinair te werken. Bij de aanleg en onderhoud van de openbare ruimte wordt er een steeds groter beroep gedaan op het integrale inzicht in en kennis van groen, water, bodem, biodiversiteit, burgerparticipatie, klimaatverandering, etc.

Daarnaast is het goed om groenvoorzieningsbedrijven in een vroeg stadium te betrekken in het inkoopproces. Door een marktconsultatie te houden, kan een aanbestedende dienst zijn behoefte scherper krijgen, de haalbaarheid van zijn vraag toetsen, de structuur van de markt verkennen en onderzoeken welke ideeën er in de markt zijn teneinde de opdracht op de meest passende wijze in de markt te zetten.

3.2 VORMGEVEN VAN DE OPDRACHT

Een aanbestedende dienst heeft binnen de geldende wet- en regelgeving¹ een zekere vrijheid om de inhoud en omvang van de opdracht te bepalen. Hierbij horen strategische overwegingen over de duur van de opdracht, het samenvoegen van opdrachten en de bijdrage aan beleidsdoelen. Belangrijke aandachtspunten bij de vormgeving van opdrachten met betrekking tot groenvoorzieningen zijn hieronder omschreven. In het algemeen geldt dat contact tussen de markt en aanbestedende diensten een belangrijke sleutel is bij de vormgeving van een opdracht. Contact kan een aanbesteding verbeteren en irritatie voorkomen. Praten met de markt mag, als de ene potentiële aanbieder maar niet in een gunstigere positie wordt gebracht dan de andere.

Aanbeveling 4: Bied ruimte voor meerjarige relaties

Voor zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers biedt het aangaan van meerjarige relaties voordelen (al dan niet met verlengingsmogelijkheden op basis van prestatiemeting). Groenvoorzieningsbedrijven moeten bijvoorbeeld veel opstartkosten maken bij nieuwe onderhoudscontracten. Dit betreft organisatorische kosten, maar ook kosten voor nieuw materieel. Bij langdurige contracten kunnen deze kosten beter worden terugverdiend en kan daarom tegen een lagere prijs worden aangeboden.

¹ Naast de Aanbestedingswet 2012 en het Aanbestedingsbesluit is tevens de Gids proportionaliteit van belang, deze is in het Aanbestedingsbesluit aangewezen als verplicht te volgen richtsnoer.

Aanbeveling 5: Verdeel opdrachten in 'behapbare' percelen

Het opdelen van opdrachten verhoogt de marktwerking, ook kunnen kleinere ondernemingen inschrijven. Bij het binnen de regels onderverdelen van opdrachten binnen aanbestedingen spreekt men over 'percelen'. Voor het opdelen van groenvoorzieningsopdrachten zijn de volgende aandachtspunten van belang:

- Het grootste deel van het werk in de sector wordt uitgevoerd door middelgrote bedrijven (10-50 werknemers. Door opdrachten op te delen in percelen die beter aansluiten op de bedrijfsgrootte kunnen meer bedrijven meedingen naar de opdracht.
- Niet alle groenvoorzieningsbedrijven kunnen zelfstandig een totaalpakket aanbieden voor het onderhoud van de openbare Ruimte. Door specifieke specialismen buiten een perceel te houden wordt de opdracht toegankelijker voor specialistische ondernemingen. Specialismen die in een afzonderlijk perceel ingedeeld kunnen worden zijn:
 - Onderhoud openbaar groen
 - Gladheidsbestrijding
 - Boomverzorging
 - Sportvelden
 - Onkruidbestrijding
 - Onderhoud sloten
- Een aanbestedende dienst mag een opdracht niet opknippen in meerdere afzonderlijke opdrachten met enkel als doel om onder de verplichting tot (Europees) aanbesteden uit te komen.

Aanbeveling 6: Geef invulling aan beleidsdoelen als dit meerwaarde heeft

Met inkoop kan een aanbestedende dienst verschillende doelen nastreven. Naast het beste product voor de laagste prijs kan ook aan andere beleidsdoelstellingen invulling worden gegeven. Denk bijvoorbeeld aan duurzaamheid, ecologische doelen en het betrekken van MKB-bedrijven bij overheidsopdrachten. De aanbestedingsregelgeving en het inkoopbeleid van de aanbestedende dienst bepalen de ruimte die er is om beleidsdoelstellingen bij een bepaalde opdracht mee te nemen.

Groenvoorzieningsbedrijven hebben ruime ervaring met het invulling geven aan beleidsdoelen van aanbestedende diensten. Een voorbeeld hiervan is dat veel werk wordt uitgevoerd door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit wordt ook steeds vaker als eis opgenomen bij aanbestedingen (social return). De wijze waarop eisen voor social return worden geformuleerd schiet echter vaak zijn doel voorbij. Dit is alleen in het belang van de mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt als de aard van het werk en de duur van de opdracht iets oplevert voor de betreffende medewerkers.

Meer informatie over hoe invulling gegeven kan worden aan beleidsdoelstellingen is opgenomen in onderstaande paragraaf 'opstellen selectie- en gunningscriteria'.

3.3 OPSTELLEN SELECTIE- EN GUNNINGSCRITERIA

Aanbeveling 7: Hanteer branche gerelateerde selectiecriteria

Met behulp van de selectiecriteria wordt nagegaan of bedrijven het contract waarop ze inschrijven, kunnen uitvoeren. Daarbij kunnen de aanbestedende diensten rekening houden met specifieke ervaring en competentie van het bedrijf. Als aanbestedende diensten gebruik maken van selectiecriteria, dan is het aan te bevelen om branche gerelateerde criteria te hanteren. Een voorbeeld hiervan is het beschikken over een Groenkeur certificaat groenvoorzieningen.

Aanbeveling 8: Hanteer relevante gunningscriteria voor duurzaam inkopen

Steeds vaker kiezen aanbesteders ervoor om bij inkoop van groenvoorzieningen het principe Economische Meest Voordelige Inschrijving (EMVI) toe te passen. Bij EMVI worden inschrijvingen niet alleen op prijs beoordeeld, maar ook op vooraf vastgestelde kwaliteitsaspecten (EMVI-criteria). Hiermee kunnen ook criteria geformuleerd worden om invulling te geven aan bepaalde beleidsdoelstellingen.

Per 1 november 2018 zijn de landelijke criteria voor maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) beschikbaar via een online tool op www.mvicriteria.nl. De MVI-criteriatool ondersteunt bij maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI). Dit betekent dat, naast op de prijs van de producten, diensten of werken ook wordt gestuurd op de effecten op duurzaamheid: milieu, klimaat, circulariteit en sociale aspecten. De MVI-criteriatool bevat inkoopcriteria voor 45 productgroepen, waaronder ook groenvoorzieningen.

Het vaststellen van EMVI-criteria is maatwerk en moet voor elk project apart en zorgvuldig plaatsvinden. Het is nadrukkelijk niet wenselijk om zoveel mogelijk gunningscriteria op te nemen, maar een bij de opdrachtgever en het specifieke project passende beperkte selectie. Bij het opnemen van teveel criteria kan namelijk een nivellerend effect optreden en verdwijnt het onderscheidend vermogen voor groenvoorzieningsbedrijven.

Aanbeveling 9: Houd bij aanlegprojecten rekening met de levenscyclus

Voor de aanbesteding van aanlegprojecten is niet alleen relevant wat de kosten zijn voor de aanleg, maar ook wat de kosten zijn gedurende de levenscyclus. De levenscycluskosten hebben betrekking op de kosten gedurende de gehele levenscyclus van een werk en hebben bijvoorbeeld betrekking op het onderhoud, de verwijdering of het hergebruik van een werk en ook de bijdrage aan milieueffecten. Het is daarom goed om de levenscycluskosten mee te laten wegen in de beoordelingscriteria en om groenvoorzieningsbedrijven de mogelijkheid te bieden om innovatieve oplossingen aan te dragen die een positief effect hebben op de levenscycluskosten. Alleen door de levenscycluskosten mee te laten wegen in de aanbesteding kan echt tot de Economische Meest Voordelige Inschrijving worden gekomen.

3.4 SPECIFICEREN EN AFRONDEN OPDRACHT

Specificeren is het nader beschrijven en vastleggen van de inkoopbehoefte in een vraagspecificatie. De eisen en wensen die in de vraagspecificatie worden opgenomen, bepalen hoe en of de markt aan de inkoopbehoefte kan voldoen. Het is mogelijk om technisch of functioneel te specificeren. Bij technisch specificeren wordt een specifieke omschrijving van het werk of de dienst gegeven, bij functioneel specificeren wordt een omschrijving gegeven van het te behalen resultaat.

Aanbeveling 10: Betrek groenvoorzieningsbedrijven bij het specificeren van de opdracht

Door geïnteresseerde groenvoorzieningsbedrijven voorafgaand aan de aanbestedingsprocedure mee te laten denken over de haalbaarheid en de randvoorwaarden van de voorgenomen opdracht ontstaat inzicht in de structuur van de markt en komen ideeën naar voren over de wijze waarop de opdracht het meest passend in de markt gezet kan worden (marktconsultatie). Dit geeft inzicht in mogelijke oplossingen voor een probleem, de specificatie van de opdracht en de meest passende aanbestedingsprocedure. De uitkomsten van de marktconsultatie moeten openbaar worden gemaakt. De gekregen adviezen kunnen gebruikt worden bij het opstellen van de opdrachtspecificatie, de aanbestedingsstrategie en de keus voor de te volgen aanbestedingsprocedure.

Aanbeveling 11: Technisch specificeren: Schakel bestekschrijvers in met ervaring in de groensector

Zonder deskundigheid van de groensector is het lastig goede bestekken te schrijven. Dit komt tot uitdrukking in onduidelijke selectie- en gunningcriteria. Daarmee neemt het risico van wederzijds wantrouwen tussen aanbestedende diensten en groenvoorzieningsbedrijven gemakkelijk toe. Het is daarom goed om hierbij niet alleen ervaren bestekschrijvers te betrekken, maar ook specialisten die ervaring en hebben met beheer en onderhoud en specialisten op het gebied van ecologie. Als deze kennis en ervaring niet voorhanden is, dan kan de markt benaderd worden om toch te komen tot een goede specificatie.

Aanbeveling 12: Functioneel specificeren: Houd rekening met externe factoren

Functioneel specificeren is mogelijk door gebruik te maken van beeldbestekken. Het behalen en behouden van de overeengekomen beeldkwaliteit wordt echter ook beïnvloed door externe factoren zoals extreme weersomstandigheden, waarop groenvoorzieningsbedrijven geen invloed hebben. Het is daarom goed om in de specificatie rekening te houden met dergelijke omstandigheden. Het communicatieschema '[Klimaatinvloeden op beeldbestekken](#)' biedt hiervoor een handvat.

Aanbeveling 13: Houd rekening met seizoenswerk

Werkzaamheden in de groensector zijn seizoensgebonden. Groenvoorzieningsbedrijven zijn met name erg druk in het voorjaar en kennen een relatief rustige periode in de winter. Door hier bij de specificatie van de opdracht rekening mee te houden, kan dit resulteren in lagere aanbestedingsprijs. Met name bij aanleg van werken kan (een gedeelte van) het werk prima uitgevoerd worden in de winterperiode. Denk hierbij bijvoorbeeld aan grondverzet en bestratingswerk.

4. DOORLOPEN AANBESTEDINGSPROCEDURE



Doorlopen aanbestedingsprocedure

Publieke organisaties plaatsen een opdracht op de markt volgens een bepaalde procedure. Daarbij worden meestal meerdere partijen in de gelegenheid gesteld een aanbieding te doen. De opdracht wordt gegund aan de inschrijver wiens inschrijving het beste/meeste tegemoetkomt aan de wensen. Vervolgens worden de gemaakte afspraken met de winnende inschrijver vastgelegd in een overeenkomst. Dit proces van concurrentie plaatsen van een opdracht wordt aangeduid als 'aanbesteden'. (bron: www.pianoo.nl)

De aanbestedingsprocedure bestaat uit de volgende stappen:

1. Aankondigen
2. Aanmelden
3. Selecteren
4. Inschrijven
5. Gunnen
6. Afronden

Hieronder zijn voor enkele van deze stappen handvatten en aandachtspunten benoemd waarmee het doorlopen van de aanbestedingsprocedure verbeterd kan worden. De focus hierbij ligt op de verbeterpunten die specifiek van belang zijn voor de inkoop van groenvoorzieningen.

Aanbeveling 14: Houd bij de aankondiging en inschrijftermijn rekening met seizoenswerk

Aangezien het grootste deel van het werk in de sector uitgevoerd wordt door middelgrote bedrijven (10-50 werknemers), zijn de werknemers die betrokken zijn bij aanbestedingen vaak ook betrokken bij andere organisatorische werkzaamheden binnen het bedrijf. Als de aankondiging en inschrijftermijn buiten deze pieken wordt gepland en de termijnen voldoende lang zijn, dan zijn groenvoorzieningsbedrijven beter in staat om een aanbieding zorgvuldig voor te bereiden. Dit biedt voor alle partijen voordelen.



Aanbeveling 15: Betrek specialisten bij de beantwoording van vragen

In de verschillende fases van het aanbestedingsproces kunnen bedrijven om een toelichting vragen over de opdracht en aanbestedingsprocedure. Ook al zijn (of lijken) deze vragen niet altijd vak gerelateerd, toch is het goed om bij de beantwoording van **alle** vragen specialisten te betrekken op het gebied van groenvoorzieningen en de beantwoording niet te laten verzorgen door een inkoper. Hiermee wordt ruis in de communicatie beperkt.

Aanbeveling 16: Verstrek de juiste informatie over de gunning, benoem verbeterpunten gericht op de dienstverlening

Het is voor een aanbestedende dienst verplicht in de gunningsbeslissing voldoende gemotiveerd uitleg te geven over de redenen van zijn beslissing. Het is aan te bevelen om de afgewezen bedrijven telefonisch of in een persoonlijk gesprek te informeren over de gunningsbeslissing en dit gesprek te laten voeren door specialisten op het gebied van groenvoorzieningen. Door mondeling inzicht te bieden in de motivering van de afwijzing en door verbeterpunten te benoemen gericht op de aangeboden kwaliteit, wordt de sector in staat gesteld om zich te verbeteren en wordt de relatie met bedrijven niet verstoord.

5. UITVOEREN OPDRACHT



Uitvoeren opdracht

Na de aanbesteding en het sluiten van de overeenkomst volgt de uitvoeringsfase. De aanbestedende dienst bewaakt dat de overeenkomst volgens de voorgeschreven specificaties en contractsbepalingen uitgevoerd wordt. De samenwerking met de bedrijven wordt geëvalueerd en de verbetercyclus voor toekomstige opdrachten wordt in gang gezet. Hiermee worden beter geformuleerde uitvragen en een optimalisering van het inkoopresultaat bereikt.

Bij het uitvoeren van de opdracht is sprake van een wederzijdse afhankelijkheid. Opdrachtgever en opdrachtnemer hebben elkaar nodig om de afgesproken prestaties te kunnen leveren. In deze fase hebben partijen nog maar weinig ruimte om de overeenkomst aan te passen. (bron: www.pianoo.nl)

Aanbeveling 17: Accepteer afwijkingen vanwege externe factoren

Bij de aanleg en onderhoud van groenvoorzieningen zijn ook externe factoren van invloed op het beeld van de buitenruimte. Vanwege de verandering van het klimaat kunnen er situaties ontstaan die leiden tot een ander beeld dan de maatschappij gewent is. Extreme droge of natte periodes kunnen er toe leiden dat gazons en grasvelden niet altijd even groen en bruikbaar zijn. Het zullen wellicht deels wadi's worden waarin het water korte of langere tijd gebufferd kan worden. Straten en trottoirs wellicht groener of natter dan wij gewend zijn en wegbermen zullen er mogelijk anders uit gaan zien. Als in dergelijke situaties strak gestuurd wordt op de afspraken zoals vastgelegd in de overeenkomst, dan kan het werk door de opdrachtgever worden afgekeurd en kan een boete worden opgelegd. Een dergelijke strakke sturing leidt tot schade (bijvoorbeeld maaien in te natte omstandigheden) en verstoorte relaties en biedt geen oplossing voor het probleem. Opdrachtnemers dienen zich daarom bewust te zijn van hun maatschappelijke rol. Hier hoort ook bij dat er meer acceptatie moet komen voor de verandering van het beeld van de buitenruimte door extreme weersomstandigheden.

Opgedane ervaringen van groenvoorzieningsbedrijven kunnen juist gebruikt worden om de buitenruimte anders in te richten. De kennis en ervaring van de uitvoerende bedrijven kan daarbij als input dienen voor een uitvraag voor een verbeterd, klimaatbestendig ontwerp van de buitenruimte. Het is daarom van belang om dit onderwerp in een vroeg stadium met de marktpartijen te bespreken (zie aanbeveling 10).



Aanbeveling 18: Ga voor de start van de uitvoering het gesprek aan met opdrachtnemer

Bij een opname van een buitenruimte wordt soms een buitenruimte afgekeurd en/of wordt een boete opgelegd. Vaak is onduidelijk of het gaat om een verwijtbaar afwijken van het overeengekomen beeld. Subjectieve oordelen werken dan niet. Het is daarom goed om bij de start van de werkzaamheden goede afspraken te maken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Beide dienen de verantwoordelijkheid op zich te nemen om bij dreigende afwijkingen met elkaar in overleg te treden en schriftelijke afspraken te maken over de aanpassing van de uit te voeren werkzaamheden en de financiële gevolgen daarvan. In opdracht van Branchevereniging VHG is daarvoor een [communicatieschema](#) ontwikkeld dat zich er goed voor leent om dat proces van overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer te faciliteren. Dit schema is gericht op afwijking vanwege bijzondere weersomstandigheden, maar leent zich ook voor communicatie over andere afwijkingen.

Aanbeveling 19: Wees objectief bij prestatie meting

Bij steeds meer organisaties wordt prestatie meting toegepast. Met prestatie metingen kunnen opdrachtgevers bedrijven die een goede uitvoering van de opdracht hebben gerealiseerd, meer kansen geven om opnieuw te worden uitgenodigd. Bij meervoudige onderhandse aanbestedingsprocedures kunnen prestatie metingen worden meegewogen, mits deze objectief zijn vastgesteld. Bij Europese aanbestedingen is het alleen mogelijk om een bedrijf al dan niet mee te laten doen op grond van aanzienlijke tekortkomingen in eerdere overheidsopdrachten.

Prestatie meting bevordert de relationele kant van de samenwerking met de markt en creëert een basis voor een meer objectieve leverancierskeuze bij volgende opdrachten. Dit is wenselijk voor zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers. Het is bij prestatie meting echter wel van belang dat de prestatie meting objectief wordt uitgevoerd en daardoor een weergave geeft van de kwaliteit van de dienstverlening.

Bij groenvoorzieningen wordt het kwaliteitsbeeld echter niet alleen bepaald door de kwaliteit van de dienstverlening, maar ook door externe factoren. Denk bijvoorbeeld aan effecten van extreme weersomstandigheden. Er wordt daarom aanbevolen om bij prestatie meting de kwaliteit van de dienstverlening te meten, en niet het kwaliteitsbeeld van het groen.