
NIETS IS GEEN NUL
ZO WIN JE AANBESTEDINGEN

KEN DE REGELS. SPEEL HET SPEL. WIN.

COLOFON

Niet is geen nul, zo win je aanbestedingen is een uitgave van
Trias Politica Advies B.V.

Meer informatie over deze en andere uitgaven kunt u verkrijgen bij:

Trias Politica Advies B.V.
Telefoon 085 06 06 125
www.triaspolitica.com
info@triaspolitica.com

Omslagontwerp:

Netrespons, Haarlem

Fotografie:

Caro Leriche

Binnenwerk:

Olivier Darbonville

© 2025, Trias Politica Advies B.V., Amsterdam

ISBN: 9789465201283

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een databestand en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, opnamen of anderszins, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Samenstellers en uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een zo betrouwbaar mogelijke uitgave te verzorgen. Niettemin kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele in deze uitgave voorkomende onjuistheden. Wij stellen het op prijs wanneer u aanvullingen, onjuistheden en verbeteringen aan ons wilt doorgeven.

NIETS IS GEEN NUL

ZO WIN JE AANBESTEDINGEN

KEN DE REGELS. SPEEL HET SPEL. WIN.

Oproep aan alle inschrijvers die de wanhoop nabij zijn onder druk van bizarre voorschriften, veel te krappe deadlines en ongekend weinig toegestane ruimte om een plan van aanpak te maken: Houd moed! Kom je er niet uit of zie je het gewoon allemaal niet meer zitten? Je mag je altijd even bellen:

085 0606125

Inhoudsopgave

Inleiding	7
Lees dit eerst!	9

DEEL 01: DE THEORIE

Begrippen en jargon	13
Quick Start Guide voor beginners met haast	23
Wat is een aanbesteding nou eigenlijk?	29
Wie moet aanbesteden?	33
Wanneer moet er worden aanbesteed (en wanneer dus niet)?	37
Onderhandse aanbestedingen: wat zijn dat?	43
Europese aanbestedingsprocedures in vogelvlucht	51
Belangrijke uitgangspunten en spelregels	57
Doen wat er staat klinkt makkelijker dan het is	69
Termijnen: fataal en belangrijk om te controleren	73
Aanbestedingen zoeken	81

DEEL 02: DE PRAKTIJK

Aanbesteding screenen	95
Het belang van een goede Kick off	105
Inschrijfvormen	111
Beoordelingsmethodieken: voorbeelden en kwetsbaarheden	119

Structuur van een winnende inschrijving	127
SMART schrijven	133
Aanbestedingen en AI	139
Het belang van vragen stellen	143
Uploaden	147
Het Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)	151
De gunningsbeslissing	155
Klachtenprocedures	161
Na gunning: op gesprek	167
Invloed in het voortraject: bouwen aan de volgende aanbesteding	171
Aanbestedingen voorkomen	177
10 fouten die jij nooit meer gaat maken bij aanbestedingen	183
Nawoord	191
Dankwoord	192

Inleiding

Iedere zichzelf respecterende ondernemer, salesprofessional of managementassistent die wel eens heeft gehoord over inschrijven op aanbestedingen, vreest vermoedelijk met Grote Vrezen de dag dat hij of zij zelf aan de beurt is om mee te doen aan zo'n proces. Laten we er geen doekjes omwinden: aanbestedingen winnen is leuk, maar de weg ernaartoe kan behoorlijk zenuwslopend zijn.

Daarom is er nu dit boek. Boordevol met praktische tips, handige kennis over de spelregels en vooral veel praktijkvoorbeelden waarmee jij per direct aan de slag kunt als je zelf aan de beurt bent om mee te doen met een aanbesteding. De missie van dit boek? Zorgen dat je met vertrouwen aan dat proces begint. En wie weet zelfs met een beetje (frisse tegen) zin.

In dit boek loods ik je stap voor stap door het proces van inschrijven op aanbestedingen. Dat betekent dat we beginnen bij de vraag wat een aanbesteding nou eigenlijk is en we eindigen bij het beoordelen -en eventueel aanvechten- van een gunningsbeslissing. Je gaat leren over aanbesteden van A tot Z dus.

Door de verschillende hoofdstukken heen verwijs ik zo nu en dan naar nadere informatie voor als je meer wil weten over een onderwerp. Er zijn verschillende ondersteunende lesmaterialen bij dit boek. Registreer je boek als je in aanmerking wilt komen voor aanvullende, verdiepende content en speciale lezersacties.



Deze symbolen zal je tegenkomen:



Verwijst naar een arrest



Verwijst naar een achtergrondartikel of blog



Verwijst naar een podcast



Verwijst naar een E-learning



Verwijst naar een live of online training



Attendeert je op een veelgemaakt fout zodat je die kunt voorkomen



Verwijst naar de mogelijkheid om hulp in te schakelen bij dit onderdeel

Lees dit eerst!

Dit boek is natuurlijk geen schoolboek: je mag het lezen zoals je zelf prettig vindt. Ik weet uit ervaring dat er verschillende stijlen om voor het eerst te beginnen aan een aanbesteding. Grofweg vallen die uiteen in twee soorten. De eerste stijl past bij iemand die de aanbesteding wel heeft gezien toen 'ie gepubliceerd was en hij wilde er ook echt wel naar kijken, maar is helaas door de waan van de dag pas op dag 10 weer ingelogd en ziet nu tot zijn schrik dat er nog maar een paar dagen zijn om vragen te stellen. Als je je hierin herkent is mijn tip:

Sla alles over.

Ga direct naar de start guide.

Zo krijg je grip en controle terug.

Is je hartslag weer ok? Lees dan rustig verder maar sla de begrippen, soorten procedures en beoordelingsmethodieken vooral over en focus op deel 2: de praktijk.

De andere meest voorkomende variant is dat je voorzichtig en onzeker bent. Je hebt van alles gehoord over aanbestedingen en het meeste was niet best, behalve misschien het moment van de gunning. En nu hebben ze jou 'gevraagd' om dit voortaan te gaan doen. Je wil het best proberen, maar je hebt geen idee waar je moet beginnen. En je bent bang dat je iets over het hoofd ziet. Ik durf te wedden dat er maximaal 2 dagen voorbij zijn gegaan nadat je de aanbesteding waar je aan moet beginnen, hebt gekregen. Het zit in je hoofd en op je nek en het laat je niet makkelijk los. Als je je hierin herkent, lees dan rustig verder. Het zijn maar een paar honderd

pagina's en als je die uit hebt, weet je alles wat je moet weten. Het komt goed. Begin even met een *warming up* en lees rustig de meest voorkomende begrippen door. Dat helpt om een beetje vertrouwd te raken met het jargon.

D E E L

01

DE THEORIE

Begrippen en jargon

Als je nieuw bent in de wereld van aanbestedingen, kan het lijken alsof je een vreemde taal moet leren. Kerncompetenties, gunningscriteria, disproportionaliteit – het jargon vliegt je om de oren.

Geen zorgen: in dit hoofdstuk neem ik je mee langs de belangrijkste termen, zodat je de procedure met de aanbestedende dienst met vertrouwen kunt aangaan. En om het leerproces een beetje aantrekkelijk voor je te houden, mag je dit eerste hoofdstuk gerust overslaan. Je kan het namelijk ook prima gebruiken om af en toe losse termen in op te zoeken. Zo hoeft je niet meteen door de saaiste stof heen te ploeteren, maar doseer je je eigen leercurve.

Hieronder vind je een overzicht van belangrijke begrippen uit de wereld van aanbestedingen, inclusief uitleg hoe je deze praktisch kunt toepassen. Deze lijst helpt je niet alleen bij het begrijpen van de termen, maar ook bij het effectief inschrijven op aanbestedingen.

Aanbestedende dienst

Wat betekent het? De overheidsinstantie of semi-overheidsorganisatie die een aanbesteding publiceert, zoals gemeenten, waterschappen of ministeries.

Praktisch toepassen: Weet wie jouw klant is. Kijk op hun website of in aanbestedingsdocumenten hoe zij werken en welke eisen zij stellen aan leveranciers.

Aanbestedingsbesluit

Wat betekent het? Een besluit dat verdere uitwerking geeft aan de Aanbestedingswet, zoals de vaststelling van drempelbedragen en de toepassing van uitzonderingen.

Praktisch toepassen: Controleer of een opdracht boven of onder de drempelbedragen valt om te bepalen of het Europees moet worden aanbesteed.

Aanbestedingsleidraad

Wat betekent het? Het document waarin de spelregels van de aanbesteding staan beschreven. Dit het soms trouwens Aanbestedingsdocument of Bestek.

Praktisch toepassen: Lees dit document grondig. Het bevat essentiële informatie over deadlines, gunningscriteria en verplichte documenten.

Aanbestedingswet 2012

Wat betekent het? De Nederlandse wet die Europese richtlijnen implementeert en regels bepaalt voor aanbestedingen in Nederland.

Praktisch toepassen: Gebruik deze wet als naslagwerk om jouw rechten en plichten als inschrijver te begrijpen. Leesbaarder en ook leuker is trouwens de Memorie van Toelichting bij de wet; daarin lees je wat nou eigenlijk de bedoeling is van al die wetsartikelen.

Alcateltermijn

Wat betekent het? De periode van minimaal twintig kalenderdagen na de voorlopige gunning waarin bezwaar kan worden gemaakt. Let op dat deze termijn voor onderhandse opdrachten korter kan zijn.

Praktisch toepassen: Controleer altijd de gunningsbeslissing en gebruik de Alcateltermijn om bezwaar te maken als je denkt dat de procedure onjuist is verlopen.

ARW (Aanbestedingsreglement Werken)

Wat betekent het? Een standaardregeling voor werken, zoals bouwprojecten.

Praktisch toepassen: Gebruik dit reglement om te begrijpen welke specifieke regels gelden voor bouw- en infraprojecten.

BPKV (Beste Prijs-Kwaliteitverhouding)

Wat betekent het? Een beoordelingsmethode waarbij prijs en kwaliteit worden gewogen om de Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI) te bepalen.

Praktisch toepassen: Controleer altijd of de opgegeven gewenste verhouding in de praktijk ook klopt; vaker dan je denkt pakt een gunning die bedoeld was als een 60-40 verhouding in de praktijk uit als 80-20. In zo'n geval heb je een fout in de aanbesteding ontdekt die moet worden hersteld.

Clusteren

Wat betekent het? Het samenvoegen van opdrachten om schaalvoordelen te behalen.

Praktisch toepassen: Controleer of clustering proportioneel is en maak bezwaar als kleinere bedrijven onterecht worden uitgesloten. Het uitgangspunt van de wet is namelijk dat het niet is toegestaan, tenzij aan voorwaarden wordt voldaan.

Comply or explain

Wat betekent het? Aanbestedende diensten moeten zich aan de Aanbestedingswet 2012 houden, tenzij ze een goede reden hebben

om dat niet te doen. In dat geval moeten ze motiveren waarom ze afwijken.

Praktisch toepassen: Dit gebod geldt voor zowel de Aanbestedingswet als de Gids Proportionaliteit. Zie je dus een bepaling die in strijd is met één van beide, vraag dan om de motivering onder verwijzing naar dit uitgangspunt.

Consortium

Wat betekent het? Een samenwerking tussen meerdere bedrijven die gezamenlijk inschrijven.

Praktisch toepassen: Overweeg een consortium als jouw bedrijf alleen niet aan alle eisen kan voldoen. Maak wel altijd heldere afspraken met je partners om gedoe te voorkomen.

EMVI (Economisch Meest Voordelige Inschrijving)

Wat betekent het? Iedere aanbesteding wordt gegund aan de partij die de Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI) heft gedaan. Om te bepalen wat dat is, kan de aanbestedende dienst kiezen voor gunningscriteria zoals bijvoorbeeld beste prijs-kwaliteit verhouding of laagste levenscycluskosten op basis waarvan de EMVI wordt bepaald.

Praktisch toepassen: Analyseer welke criteria zwaar wegen en stem je aanbod daarop af.

Evaluatiematrix

Wat betekent het? Een schema waarin de gunningscriteria, wegingsfactoren en scores staan beschreven.

Praktisch toepassen: Vraag de matrix op als deze niet bij de leidraad zit. Het helpt je te begrijpen hoe jouw inschrijving wordt beoordeeld.

Europese drempelbedragen

Wat betekent het? Financiële grenswaarden waarboven opdrachten Europees moeten worden aanbesteed.

Praktisch toepassen: Wil jij zaken doen voor een lager bedrag dan dat, informeer dan in het voortraject bij de aanbestedende dienst of er mogelijkheden zijn voor een onderhandse gunning.

Europese Richtlijnen

Wat betekent het? Regels die de basis vormen voor nationale aanbestedingswetten.

Praktisch toepassen: niks mee doen; saai en slecht leesbaar. Besteed je tijd dan liever aan de Memorie van Toelichting ¹op de Aanbestedingswet² of de Gids Proportionaliteit.³

Geschiktheidseisen

Wat betekent het? Eisen om te beoordelen of een inschrijver geschikt is voor de opdracht.

Praktisch toepassen: Verzamel bewijsstukken, zoals referenties en certificeringen, die aantonen dat jouw bedrijf aan de eisen voldoet.

Gids Proportionaliteit

Wat betekent het? Een handleiding die ervoor zorgt dat eisen en criteria proportioneel zijn. Ooit bedoeld als vrijblijvend document, maar inmiddels onderdeel van de Aanbestedingswet.

Praktisch toepassen: Gebruik deze gids om onevenredige eisen in een uitvraag te herkennen en hierover vragen te stellen in de Nota

1 <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-34329-3.pdf>

2 <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-34329-3.pdf>

3 https://www.pianoo.nl/sites/default/files/media/documents/2021-10/gids_proportionaliteit_3e_herziening-januari2022.pdf

van Inlichtingen. Heel handig en praktisch geschreven document dat bovendien iedere inkoper kent. Ernaar verwijzen toont dus dat je weet waar je over praat.

Gelijkheidsbeginsel

Wat betekent het? Het principe dat alle inschrijvers gelijk behandeld moeten worden.

Praktisch toepassen: Monitor de procedure op tekenen van bevoordeling en maak bezwaar als het gelijkheidsbeginsel wordt geschonden.

Gunningscriteria

Wat betekent het? Maatstaven waarmee inschrijvingen worden beoordeeld.

Praktisch toepassen: Focus op de criteria met de hoogste wegingsfactoren om je kans op winst te vergroten.

Inbesteding

Wat betekent het? Een opdracht die binnen de eigen organisatie wordt uitgevoerd.

Praktisch toepassen: Weet dat inbesteding geen openbare aanbesteding is, maar een politieke keuze van de overheid om het zelf te regelen. Vraag om toelichting als een opdracht onterecht niet wordt aanbesteed.

Kerncompetenties

Wat betekent het? De belangrijkste capaciteiten die een inschrijver moet aantonen.

Praktisch toepassen: Controleer of de gevraagde competenties in een proportionele en logische verhouding tot de opdracht staan.

Het gaat erom dat je ermee moet aantonen dat je de opdracht aan kan, niets meer en niets minder.

Non-discriminatiebeginsel

Wat betekent het? Het beginsel dat uitsluit dat bedrijven worden benadeeld vanwege nationaliteit of andere irrelevante kenmerken.

Praktisch toepassen: Controleer of er impliciete voorkeuren in de uitvraag staan en meld dit tijdig. De eis dat inschrijvers bijvoorbeeld Fries moeten spreken, kan hiermee in strijd zijn (behalve als het echt relevant is voor de opdracht).

Opknippen

Wat betekent het? Het splitsen van een opdracht in kleinere delen. Verboden als het kunstmatig wordt gedaan om onder de Europese aanbestedingsplicht uit te komen, maar toegestaan in combinatie met een clustering; in dat geval wordt namelijk eerst de opdracht groter gemaakt en vervolgens weer onderverdeeld in kleinere delen waardoor de behapbaarheid in tact blijft.

Praktisch toepassen: Zoek naar kansen om op kleinere percelen in te schrijven als je de totale opdracht niet aankan.

Percelen

Wat betekent het? Onderdelen waarin een opdracht kan worden opgesplitst.

Praktisch toepassen: Dien een inschrijving in op specifieke percelen waar jouw bedrijf in uitblinkt.

Quasi-inbesteding

Wat betekent het? Een opdracht die aan een dochteronderneming wordt gegeven.

Praktisch toepassen: Analyseer of de voorwaarden voldoen aan de wet en meld onregelmatigheden.

Raamovereenkomst

Wat betekent het? Een overeenkomst met opdrachtnemers voor toekomstige opdrachten. Als je deze wint, heb je een plek in de mini-competitie die erop volgt.

Praktisch toepassen: Let op dat de raamovereenkomst voldoende zekerheid biedt voor vervolgoopdrachten; je hebt aan een raamovereenkomst alleen nog geen omzet.

Rectificatie

Wat betekent het? Een wijziging in de aanbestedingsdocumenten.

Praktisch toepassen: Controleer regelmatig op rectificaties om zeker te weten dat jouw inschrijving actueel blijft.

Referenties

Wat betekent het? Bewijsstukken van vergelijkbare opdrachten.

Praktisch toepassen: Kies referenties die specifiek aansluiten bij de opdracht en de gestelde eisen.

Selectiecriteria

Wat betekent het? Eisen waaraan inschrijvers moeten voldoen om mee te mogen doen.

Praktisch toepassen: Controleer de criteria en zorg dat je volledig voldoet voordat je inschrijft.

Social Return on Investment (SROI)

Wat betekent het? Criteria waarbij inschrijvers mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt inzetten op de opdracht.