

NIETS IS GEEN NUL

ZO WIN JE AANBESTEDINGEN

KEN DE REGELS. SPEEL HET SPEL. WIN.



MR. DRS. IREEN BOON

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

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

Wat is een aanbesteding nou eigenlijk?

Een aanbesteding is een offertetraject dat vroeger op papier plaatsvond en tegenwoordig digitaal wordt doorlopen. De aanleiding voor een aanbesteding is dus altijd dat de (semi-) overheid iets wil kopen dat jij aan ze wil verkopen. Maar anders dan in de gewone wereld, waarin je dan de vraag en het aanbod zo goed mogelijk op elkaar afstemt om tot een compromis te komen, is er bij een aanbesteding geen sprake van zo'n afstemmingsproces. Deze opdrachtgever weet het zelf allemaal prima, is niet van plan om met jou te gaan onderhandelen over voorwaarden en kosten en wil dat je precies aanbiedt wat zij vragen. Ze vragen dat niet alleen aan jou, maar aan al jouw concurrenten tegelijkertijd. En ze hopen dat jij daardoor met je scherpste offerte komt. Er is in de regel geen overleg, geen onderhandeling en geen ruimte voor maatwerk aanpassingen. Aanbesteden is een vrij rechtlijnig proces waarbij de vraag tot achter de komma is gespecificeerd en het aanbod een exact antwoord op die specificatie moet zijn⁴.

Omgekeerde dynamiek

Het bijzondere aan dat proces is dat niet alleen de eisen en de wensen zijn opgesteld door de klant, maar ook de technische

⁴ Sinds de inwerkingtreding van de Aanbestedingswet 2012 wordt door middel van marktverkenningen en marktconsultaties de markt steeds vaker betrokken bij de totstandkoming van een overheidsopdracht. Daardoor is er meer afstemming dan voorheen, al zijn marktconsultaties geheel vrijblijvend en worden de bevindingen lang niet altijd verwerkt in de uiteindelijke opdracht.

voorschriften zoals materiaalkeuze en technische uitvoering. Dat is best vreemd. Als ik als consument een badkamer ga kopen bij een aannemer, schrijf ik toch ook niet voor van welke diameter de zwannenhals van de afvoer moet zijn? Dat laat ik -wijsselijk- aan de expert over die het werk komt uitvoeren. Bij aanbestedingen werkt dat dus anders. De opdrachtgever dicteert, de expert voldoet -ondanks eigen, vaak betere, inzichten aan het dictaat. Dat is voor de meeste ondernemers op zijn zachtst gezegd 'even wennen'.

De logica achter de onlogica

Deze vreemde, omgekeerde wereld, heeft alles te maken met de gedachte achter aanbestedingen. Die oorspronkelijke gedachte is dat overheden en semioverheden belastinggeld zorgvuldig, efficiënt -en vroeger spaarzaam, tegenwoordig vooral duurzaam en maatschappelijk verantwoord- moeten besteden. Dat besteden dient bovendien sinds een aantal decennia plaats te vinden binnen de Interne Markt van de Europese Unie waarop inschrijvers uit alle lidstaten actief zijn vanwege het vrije verkeer van goederen, diensten, personen en kapitaal.

De overheid mag dus niet 'zo maar' belastinggeld uitgeven bij een partij die ze kent, of met wie ze familiebanden of andere intimiteiten onderhoudt. Ons belastinggeld wordt door middel van strikte procedures uitgegeven aan partijen die het beste kunnen inschrijven op aanbestedingen. Ook dat is best raar.

Zijn dat dan altijd de beste partijen voor de uitvoering? Nee, natuurlijk niet. Het zijn de partijen die het beste gedaan hebben wat er werd gevraagd in de procedure. Vergelijk het met de slimste jongetjes van de klas. Die scoren een 10 voor hun proefwerk, gewoon omdat ze begrijpen wat de bedoeling is en omdat ze opgelet hebben toen de docent vertelde wat 'ie het belangrijkste vond voor bij het proefwerk. Zij weten dus wat de docent wil horen.

Daarom lees jij nu dit boek. Zodat jij straks ook weet wat de bedoeling is en wat ze willen lezen. (Spoiler alert: dat is heel vaak *niet* wat jij zelf het liefste wil opschrijven vanuit je saleshart).



Luister naar aflevering 1 van onze podcast: de overheid is geen bedrijf



Een aanbesteding is dus een procedure om te komen tot een overheidsopdracht die wordt uitgevoerd tegen het beste aanbod voor belastinggeld. Wat dat aanbod met de 'beste waarde' dan is, staat in de Aanbestedingswet voorgeschreven en is concreter uitgewerkt in de aanbesteding zelf.

In het hoofdstuk over de gunningscriteria lees je daar meer over. Voor nu volstaat het om te onthouden dat aanbestedingen bedoeld zijn om concurrentie op te wekken omdat de gedachte is dat onder druk van concurrentie op een markt, de beste prijs-kwaliteit verhouding ontstaat. (Ook hier kom ik later, in het hoofdstuk Voorkomen van aanbestedingen, nog op terug).

Wat is een aanbesteding officieel?

In de Aanbestedingswet 2012 staat in artikel 1.1 als definitie van een overheidsopdracht:

Een schriftelijke overeenkomst onder bezwarende titel tussen één of meer aanbestedende diensten en één of meer ondernemers, die betrekking heeft op de uitvoering van werken, de levering van producten of het verrichten van diensten.

Waarom deze definitie belangrijk is, leer je in het volgende hoofdstuk. Laten we eerst even kijken naar de samenstellende delen van deze definitie:

Aanbestedingen zoeken

Anders dan bij onderhandse opdrachten, word je voor Europese aanbestedingen niet uitgenodigd. Je zal zelf in de gaten moeten houden wanneer ze er zijn. Daar hebben verschillende bedrijven een verdienmodel van gemaakt. In de markt zijn abonnementen te koop die beloven dat je nooit meer hoeft te zoeken naar aanbestedingen omdat zij dat allemaal voor je uit handen nemen. Ik ben nog nooit een laaiend enthousiaste gebruiker van die diensten tegengekomen. Wel veel gebruikers die gewoon geen zin of tijd hadden om dat zelf bij te houden en over het algemeen de indruk hadden dat het wel zo'n beetje klopte wat die commerciële diensten aanleverden en daarom ook bereid waren er (flink) voor te betalen.

Als je liever niet je geld uitgeeft aan informatie die gratis beschikbaar is, maak je zonder kosten een profiel aan dat jou dezelfde informatie stuurt als de betaalde diensten doen. Voor ik je ga uitleggen hoe je dat doet, moet je eerst weten hoe die aankondigingen werken. Dan begrijp je namelijk ook beter waar je voor betaalt bij commerciële initiatieven en kun je een geïnformeerde keuze maken.

Europese aankondigingsplicht op TED

Het publiceren van een Europese aanbesteding verloopt via een gestructureerd proces dat wordt gereguleerd door Europese en nationale regelgeving. Hieronder vind je een overzicht van hoe dit werkt en hoe TenderNed en andere platforms daarin passen zodat je een eigen afweging kunt maken waar je je informatie vandaan haalt.

TED (Tenders Electronic Daily) is het Europese publicatieplatform voor overheidsopdrachten. Publicatie op TED is verplicht voor

aanbestedingen die de Europese drempelwaarden overschrijden. Deze verplichting is vastgelegd in de volgende wet- en regelgeving:

■ **EU-richtlijnen:**

- Richtlijn 2014/24/EU (voor klassieke overheidsopdrachten)
- Richtlijn 2014/25/EU (voor nutssectoren)
- Richtlijn 2009/81/EG (voor defensie en veiligheid)

■ **Nederlandse Aanbestedingswet:**

- Artikel 2.3 van de Aanbestedingswet 2012 verwijst naar de verplichting om aanbestedingen te publiceren in overeenstemming met de EU-regels.
- De Aanbestedingswet volgt de drempelwaarden zoals vastgesteld door de Europese Commissie. Deze drempels worden elke twee jaar aangepast.

De aankondiging moet eerst worden ingediend bij TED via een standaardformaat (bijvoorbeeld een Aanbestedingsdocument zoals het **Formulier F02** voor een aankondiging van een opdracht). TED vertaalt en publiceert de aankondiging in alle officiële EU-talen.

De rol van TenderNed

TenderNed is het Nederlandse platform voor het publiceren van aanbestedingen. Het heeft een koppeling met TED, waardoor aanbesteders in Nederland hun Europese aanbestedingen kunnen indienen via TenderNed. TenderNed stuurt de informatie vervolgens door naar TED voor publicatie. De belangrijkste kenmerken zijn:

1. **Invoer via TenderNed:** Aanbestedende diensten in Nederland voeren de aanbestedingsinformatie in via TenderNed. Dit platform zorgt ervoor dat de informatie voldoet aan de EU-formaten.

D E E L
02

DE PRAKTIJK

Structuur van een winnende inschrijving

Wat is het geheim van een winnende inschrijving? Dat is een vraag die velen zich al gesteld hebben en hoewel het antwoord natuurlijk afhangt van veel verschillende variabelen zoals prijs, mate van onderscheidendheid, aanbod waartegen je concurreert, etc. is er toch een aantal kenmerken van winnende inschrijvingen dat ik in de afgelopen jaren heb verzameld om te komen tot, jawel: dit hoofdstuk. Zodat jij er je voordeel mee kan doen. Eigenlijk is het verbluffend simpel en mogelijksterwijs geloof je me niet als ik het je vertel:

Een goede tendertekst is een exact antwoord op de vraag die eronder ligt.

Klinkt simpel toch? Geloof me, dat is het alleen als je het zo vanuit je luie stoel leest. Op het moment dat je in de race bent om die felbegeerde opdracht binnen te halen, weet je dit niet meer. Of misschien weet je het nog wel, maar je kan het niet meer. Dat komt door een combinatie van metaalmoeheid en tunnelvisie die alle inschrijvers krijgen als ze versie zoveel aan het inkorten zijn zodat het past binnen die belachelijk weinig A4tjes die zijn toegestaan op de avond voordat de inschrijving sluit en alle collega's ineens niet beschikbaar blijken voor overleg. Daarom heb je houvast nodig. En dit keer is dat houvast een beeld.

Aanbestedingen en AI

Artificial Intelligence (AI) lijkt een wondermiddel voor bijna alles: van het vinden van aanbestedingen tot het schrijven van winnende teksten. Maar hoe nuttig AI ook kan zijn, het blijft een hulpmiddel dat menselijke kennis en controle niet kan vervangen. In dit hoofdstuk bespreek ik hoe AI jou kan ondersteunen en vooral ook waar je moet opletten om fouten te voorkomen.

Hoe AI jou kan ondersteunen

AI kan op dit moment vooral je werk sneller en makkelijker kan maken. Hier zijn enkele manieren waarop het je kan helpen:

- Controleren of er tegenstrijdigheden in de documenten zijn
- Brainstormen over een inschrijfstrategie: AI kan de beoordelingsmethodiek analyseren en je vertellen wat je optimale inschrijfstrategie is
- Teksten optimaliseren: Van EMVI-plannen tot vragenrondes, AI kan helpen je teksten duidelijker en professioneler te maken.
- Procesinzicht: AI kan aanbestedingsdocumenten analyseren en de belangrijkste punten samenvatten.
- Nota van Inlichtingen verwerken: AI kan de wijzigingen uit de NvI halen en die verwerken in de oorspronkelijke leidraad als de aanbestedende dienst dat niet heeft gedaan maar een excel van 50 vragen en antwoorden over de schutting gooit.

Voor al deze mogelijkheden gelden eigenlijk twee dingen: het

bespaart je veel tijd en het staat en valt met het geven van goede prompts.

Gebruik AI om tijd te besparen, maar controleer altijd of de output aansluit bij de specifieke eisen van de aanbesteding. Je hebt kennis van zaken nodig om je werk uit handen te laten nemen. Investeer niet in een AI die jouw hele inschrijving maakt, maar wel in een die je helpt met het verminderen van de energievretende delen die jou te veel tijd kosten.

Wat er mis kan gaan met AI

AI is geen mens en begrijpt context en nuances niet altijd goed. Dit kan tot hilarische of juist gênante situaties leiden, geniet even mee:

De overenthousiaste duurzaamheid

Casus: Een ondernemer gebruikte AI om een EMVI-plan te optimaliseren. Het project betrof de aanleg van een nieuwe parkeerplaats. De AI, met een sterke focus op duurzaamheid, stelde voor om de parkeerplaats te bedekken met gras en zonnepanelen om de ecologische voetafdruk te minimaliseren.

Probleem: De aanbesteding vroeg expliciet om asfalt en een hoge parkeerdruk. De AI's interpretatie klonk indrukwekkend, maar sloeg volledig de plank mis.

Het verkeerd begrepen jargon

Casus: Een AI-tool analyseerde een aanbesteding in de bouw en optimaliseerde het plan. Bij het lezen van het gunningscriterium “duurzaam grondgebruik” vertaalde de AI dit letterlijk. Het stelde voor om grondstoffen her te gebruiken door oude bakstenen opnieuw te stapelen, inclusief de originele cementresten.

De gunningsbeslissing

De gunningsbeslissing is een van de meest beslissende documenten in een aanbestedingsprocedure. Het is het moment waarop de aanbestedende dienst bekendmaakt welke inschrijver de opdracht heeft gewonnen en waarom. Dit document moet voldoen aan strikte wettelijke eisen en speelt een sleutelrol in de rechtsbescherming van inschrijvers.

In dit hoofdstuk leer je:

1. Wat een gunningsbeslissing moet bevatten.
2. Welke wettelijke eisen eraan gesteld worden.
3. Wat de gevolgen zijn van een gebrekkige motivering.
4. Hoe je voorkomt dat de Alcateltermijn gaat lopen.
5. Welke belangrijke rechtszaken hierover zijn gevoerd.

Wat moet er in een gunningsbeslissing staan?

Een goede gunningsbeslissing bevat minimaal de volgende elementen:

1. De naam van de winnende inschrijver.

Dit laat de andere inschrijvers weten wie de opdracht krijgt.

2. De scores van alle inschrijvers.

Dit omvat de eindscore én een uitsplitsing van de scores per beoordelingscriterium. Hierdoor zien inschrijvers hoe hun inschrijving zich verhoudt tot die van de winnaar.

3. De motivering van de keuze.

Waarom heeft de winnende inschrijver de opdracht gekregen? Welke factoren hebben de doorslag gegeven?

4. Informatie over de Alcateltermijn.

Dit is de termijn waarbinnen niet tot gunning mag worden overgegaan, zodat andere inschrijvers bezwaar kunnen maken.

Wettelijke eisen aan een gunningsbeslissing

De gunningsbeslissing moet voldoen aan de volgende eisen, zoals vastgelegd in de Aanbestedingswet 2012 (Aw 2012) en jurisprudentie:

1. Transparantie

Artikel 2.130 Aw 2012 verplicht aanbestedende diensten om duidelijkheid te geven over de wijze waarop de beoordeling heeft plaatsgevonden en hoe de scores tot stand zijn gekomen. Dit betekent:

- Uitleg over hoe de winnende inschrijver heeft voldaan aan de gunningscriteria.
- Informatie over hoe de verliezende inschrijvers scoorden ten opzichte van de winnaar.

2. Non-discriminatie

De beslissing mag geen voorkeuren tonen die niet objectief te rechtvaardigen zijn.

3. Rechtsbescherming

Inschrijvers hebben recht op voldoende informatie om te beoordelen of bezwaar maken zinvol is. Een motivering moet daarom gedetailleerd genoeg zijn.

4. Alcateltermijn

De beslissing mag niet definitief worden uitgevoerd voordat de

10 fouten die jij nooit meer gaat maken bij aanbestedingen

Aanbestedingen winnen is geen kwestie van geluk. Het draait om strategie, precisie en je goed aan de regels houden. Letterlijk. De meest gemaakte fouten lijken op het eerste gezicht onschuldig, maar kunnen je inschrijving zonder pardon diskwalificeren. Gelukkig maak jij deze fouten nooit meer na het lezen van dit hoofdstuk.

1. Vormvoorschriften letterlijk opvolgen: dit is geen advies, het is een bevel

In aanbestedingen is een vormvoorschrift geen vriendelijke suggestie. Het is een keiharde regel. Je mag er dus niet creatief mee omgaan, hoe mooi je het ook vindt staan. Lettertype 10 is geen 9, óók niet binnen een afbeelding. Een verwijzing naar een externe website telt als extra pagina(s) en dat kan bijzonder vervelend uitpakken als in de stukken staat dat inschrijvingen die het totaal aantal voorgeschreven A4 overschrijden, niet worden beoordeeld. Gefeliciteerd, je hebt jezelf net buitenspel gezet met die leuke extra informatie.

Waarom is dit zo belangrijk?

Deze regels beschermen het gelijkheidsbeginsel en zorgen ervoor dat iedere inschrijver precies dezelfde kans krijgt. Afwijkingen maken bovendien een objectieve beoordeling onmogelijk.

Hoe voorkom je deze fout?

- Gebruik de meegeleverde formats. Geen uitzonderingen.
- Controleer lettertype, paginalimiet en opmaak. Geef je vormgever de opdracht binnen de voorschriften te blijven, de beste man of vrouw heeft anders geen idee wat met deze prachtige opmaak vakkundig om zeep wordt geholpen.
- Lees de voorschriften drie keer en zet elk voorschrift in je checklist. Download en print je stukken om extra te controleren of de marges ook intact blijven als je bestanden niet meer in de cloud staan.

2. De deadline niet respecteren: 12:02 uur is gewoon te laat

In de wereld van aanbestedingen betekent te laat simpelweg diskwalificatie. Zelfs een paar minuten te laat is fataal. En nee, er is geen excuus dat je helpt. Wees gewoon ruim op tijd.

Waarom is deze regel zo streng?

Het transparantiebeginsel vereist dat voor iedereen duidelijk is wat er wanneer moet worden gedaan. Het gebod tot gelijke behandeling betekent dat voorschriften voor alle inschrijvers op gelijke wijze gelden. Een harde deadline garandeert dat iedereen exact dezelfde tijd krijgt. Een uitzondering voor jou zou het *level playing field* om zeep helpen.

Hoe voorkom je deze fout?

- Plan een interne deadline twee dagen eerder.
- Dien je inschrijving minimaal 24 uur van tevoren in.
- Controleer of je een bevestiging hebt ontvangen.