

Inleiding

Door team WOUW is een memo opgesteld met de bedoeling om een aantal cruciale onderdelen uit de aanbestedingsleidraad te toetsen bij de brancheverenigingen. Deze memo is in de bijeenkomst op 22 april besproken met de volgende vertegenwoordigers van brancheorganisaties:

- Jos van Alphen: Bouwend Nederland
- Herman van Walree: Techniek NL
- Nico Willemsen: Cumela
- Joris Stroobach: NL-ingenieurs
- Phillip van Nieuwenhuizen: MKB-infra
- Yves Marsé: Vereniging van Waterbouwers

Namens Rijkswaterstaat waren de volgende personen aanwezig:

- Marian Vrolijk: afdeling Markt en innovatie
- Patrick Knops: Projectteamlid WOUW
- Marc van der Zee: Projectteamlid WOUW
- Roel Reuser: Projectteamlid WOUW

De brancheorganisaties hebben de memo vooraf, voor zover relevant, met hun achterban gedeeld.

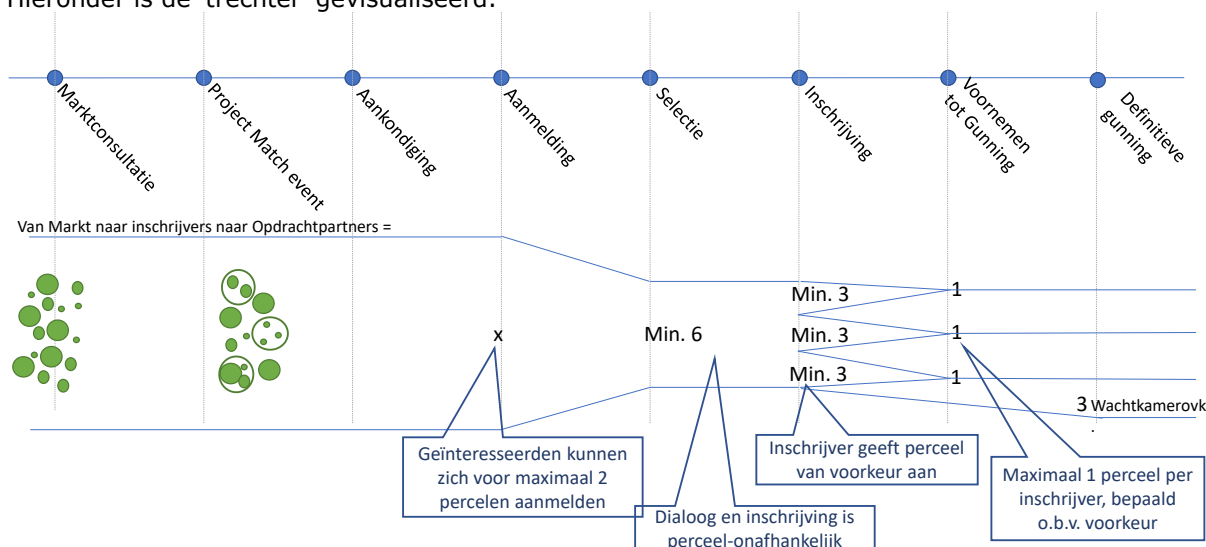
Deze voorliggende memo is de oorspronkelijk met de brancheorganisatie gedeelde memo aangevuld met opmerkingen vanuit de brancheverenigingen, inclusief een reactie vanuit RWS.

Deze memo bevat conceptteksten, die nog in bewerking zijn. Zo is een deel van de oorspronkelijke teksten uit deze memo, mede naar aanleiding van de bespreking met de brancheorganisaties op 22 april reeds aangepast. In de te publiceren aanbestedingsleidraad, als onderdeel van de aankondiging van deze aanbesteding, zullen de definitieve teksten worden opgenomen. Aan dit document kunnen derhalve geen rechten worden ontleend in het kader van de toekomstige aanbesteding.

1. Trechter

De concurrentiegerichte dialoog vormt als het ware een trechter om te komen tot de 3 opdrachtpartners (en de partijen voor de wachtkamerovereenkomst). Dit vindt plaats in 2 fasen: in de aanmeldings- en selectiefase wordt geschiktheid getoetst aan geschiktheidseisen (zie hoofdstuk 2) en alle geschikte partijen gerankt a.d.h.v. de nadere selectie (zie hoofdstuk 3). Vervolgens wordt in de inschrijvings- en beoordelingsfase gegund op basis van de gunningscriteria (zie hoofdstuk 4).

Hieronder is de 'trechter' gevisualiseerd.



De vormgeving van deze trechter is gebaseerd op een aantal uitgangspunten:

- We geven de markt ruimte om zichzelf te organiseren;
- Er wordt maximaal 1 perceel aan een partij gegund. Zo wordt voorkomen dat er een te grote afhankelijkheid ontstaat van één partij, verder wordt zo een bredere marktontwikkeling gestimuleerd en is er meer mogelijkheid tot kruisbestuiving tussen de percelen in het kader van het Leren.
- Voor elk perceel dienen tenminste 3 gegadigden te worden toegelaten tot de dialoog- en inschrijvingsfase die voornemens zijn in te schrijven. Zo wordt voor elk perceel voldoende concurrentie voorzien.
- Partijen kunnen zich voor maximaal 2 percelen aanmelden en er worden minimaal 6 partijen, indien beschikbaar, uitgenodigd tot de dialoog- en inschrijvingsfase. Dit heeft als belangrijkste redenen:
 - o Vergroten van diversiteit in inschrijvingen;
 - o De kans wordt verkleind dat er drie gegadigden worden uitgenodigd die voor alle drie de percelen inschrijven. In dat geval is er enkel sprake van het onderling verdelen van de percelen, in plaats van concurrentiestelling.
 - o Bovendien ontstaat zo mogelijk wat meer diversiteit in de wachtkamerondernemers.

Opmerkingen brancheorganisatie + reactie RWS:

- Uit de beschrijving volgt niet dat er daadwerkelijk een maximum aan partijen is gesteld voor de dialoog- en inlichtingenfase.
 - ➔ Dat klopt, dit blijkt niet eenduidig uit de beschrijving, dit is echter wel het geval. In de definitieve aanbestedingsdocumentatie zal dit principe eenduidig en helder worden gepresenteerd. De exacte trechter is in de voorbereiding verder bijgesteld. Daarmee is bovenstaand figuur ook voor een deel achterhaald. In de aanbestedingsstukken is de aanbestedingsprocedure tot in detail uitgewerkt.

- Er is behoefte om de ruimte te geven voor een mondelinge toelichting op de nadere selectie, omdat een deel van de achterban heeft aangegeven te vrezen dat zij onvoldoende in staat zijn hun boodschap enkel op papier over te brengen.
 - ➔ We zijn ons bewust van de nadelen van een schriftelijk document. Tegelijkertijd is de nadere selectie zo ingericht dat inzicht in de eigen organisatie doorslaggevend zal zijn in de beoordeling, niet de wijze van opschrijven of het doen van 'beloftes'. Bovendien zoeken we naar een ondernemer of combinatie van ondernemers die over meerdere kerncompetenties beschikt, zoals blijkt uit de geschiktheidseisen. Wij zijn daarbij van mening dat een ondernemer of combinatie van ondernemers die over deze kerncompetenties beschikt, ook in staat moet zijn om zijn reflectie op papier te verwoorden. Er kleven daarnaast nog andere nadelen aan de mondelinge toelichting, zoals hogere transactiekosten voor markt en RWS.
 - ➔ Er is ook geopperd om de mogelijkheid te bieden om in dialoog te gaan met aanbesteder over het in te dienen nadere selectiedocument. Hier wordt ook niet voor gekozen, wel wordt in de startbijeenkomst ruim aandacht besteed aan een toelichting op het nadere selectiedocument en is er uitgebreide ruimte om hier vragen over te stellen. Een dialoog voor indiening van de aanmelding is bovendien geen oplossing voor het eerder geschetste probleem; een dialoog heeft namelijk geen invloed op de beoordeling.
- Waarom wordt niet iedereen die voldoet aan de geschiktheidseisen doorgelaten tot de dialoofase en wordt vervolgens met een trechteringsproduct het aantal gegadigden teruggebracht?
 - ➔ Deze optie is in het voortraject zeker overwogen, genoemde aanpak is namelijk ook gebruikelijk binnen het RWS-beleid. Er is echter bewust gekozen om af te wijken van deze aanpak. Ook hier geldt dat het beperken van transactiekosten een van de redenen is waarom hier niet voor gekozen is. Bovendien is de voorgestelde procedure fors korter 1-2 maanden. De aanbesteder wil het aantal gegadigden bij inschrijving beperken op een criterium dat ziet op de organisaties en niet op de inschrijving. De selectiefase is hier beter voor geschikt en heeft in de ogen van aanbesteder een preventieve werking.

2. Geschiktheidseisen

1. Met betrekking tot financiële en economische draagkracht worden geen geschiktheidseisen gesteld.
2. Met betrekking tot technische bekwaamheid worden de volgende geschiktheidseisen gesteld:
 - a. De ondernemer heeft in de periode van vijf jaar voorafgaande aan de uiterste datum voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming ervaring opgedaan met het projectmanagement van ten minste één opdracht in de GWW-sector of natuuronderhoud met een overeengekomen bedrag (opdrachtsom) of gefactureerd bedrag gelijk aan of groter dan 5 miljoen euro (exclusief omzetbelasting). De ondernemer was in deze opdracht belast met de dagelijkse organisatie en leiding van de opdracht (het projectmanagement). Het projectmanagement is op een vakkundige en regelmatige wijze uitgevoerd en de opdracht is binnen de overeengekomen termijn (verleend uitstel van oplevering daarin begrepen) opgeleverd, of een daaraan gelijkwaardige handeling heeft plaatsgevonden.
 - b. De ondernemer heeft in de periode van vijf jaar voorafgaande aan de uiterste datum voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming ervaring opgedaan met verzamelen, beheren en analyseren van grote hoeveelheden data van te beheren objecten. Het gaat hierbij om een opdracht met betrekking tot minimaal 500 objecten.
 - c. De ondernemer heeft in de periode van vijf jaar voorafgaande aan de uiterste datum voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming ervaring opgedaan met omgevingsmanagement binnen een complexe omgeving. Omgevingsmanagement in een complexe omgeving betekent in deze:
 - er is gecommuniceerd met tenminste 500 stakeholders; en
 - deze stakeholders waren verdeeld over tenminste 7 verschillende type stakeholders (waaronder tenminste verschillende types overheden, particulieren en bedrijven); en
 - er is gebruik gemaakt van tenminste 5 verschillende communicatiemethodes.
 - d. De ondernemer heeft in de periode van vijf jaar voorafgaande aan de uiterste datum voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming ervaring opgedaan met het uitvoeren van vegetatieonderhoud van terreinen met een totale omvang van tenminste 200 ha, waarvan tenminste een deel van het onderhoud is uitgevoerd in N2000-gebied.

Opmerkingen brancheorganisatie + reactie RWS:

- Is de term ondernemer juridisch kloppend?
 - ➔ Ja, in de selectiefase wordt nog gesproken over ondernemer, pas na selectie wordt gesproken over 'gegadigde'. Dit staat deelname als combinatie (samenwerkingsverband van ondernemers) niet in de weg.
- Uit geschiktheidseis volgt niet duidelijk dat deze afwijkt van de gebruikelijk Projectmanagementseis van RWS.
 - ➔ In de aanbestedingsdocumentatie zal de eis verduidelijkt worden. Dit betekent dat het i.h.k.v. de projectmanagementseis (a) niet nodig is de uitvoering zelf te hebben gedaan, maar enkel de ervaring met het projectmanagement van een project groter dan € 5 miljoen is voldoende.
- Ten aanzien van geschiktheidseis C wordt aangegeven dat de communicatie vaak door de opdrachtgever zelf wordt uitgevoerd, waardoor het 3^{de} element (5 verschillende communicatiemethoden) vaak moeilijk te behalen is.
 - ➔ We hebben naar aanleiding van dit signaal de eis zorgvuldig bekeken en denken dat het geschetste probleem het voldoen aan de eis niet in de weg staat. De eis betreft ervaring hebben opgedaan met omgevingsmanagement in een complexe omgeving. Het bezitten van de kerncompetentie omgevingsmanagement van een complexe omgeving is zeer belangrijk voor de opgave. De aantallen stakeholders, type overheden en communicatiemethoden definiëren enkel of er sprake was van een complexe omgeving. De kerncompetentie ziet op de opgedane ervaring; omgevingsmanagement.
- Ten aanzien van geschiktheidseis C wordt aangegeven dat 7 verschillende stakeholders erg zwaar is, de suggestie wordt gedaan om de belangrijkste stakeholders te benoemen, zoals "overheid, burger, grondeigenaar en bedrijf"
 - ➔ Ook dit aspect van de eis is nauwkeurig bekeken. We houden vast aan het aantal van 7 verschillende stakeholders, omdat dit een kenmerk is van een

complexe omgeving in het kader van omgevingsmanagement waar de kerncompetentie op ziet. Wel hebben we het type stakeholder verduidelijkt aan de hand van de gedane suggesties. Zie verder ook vorige opmerking.

- Verder wordt opgemerkt dat het problematisch is om tevredenheidsverklaring aan te leveren.
 - ➔ Bespreken: Er wordt niet om een tevredenheidsverklaring gevraagd, hier wordt duidelijk over verschaft in de leidraad.

3. Nadere Selectie

Naast de in hoofdstuk 2 beschreven geschiktheidseisen wordt als selectie criterium 'Reflectie op de eigen organisatie' gehanteerd. In onderstaande tabel zijn de vormvereisten beschreven. De Reflectie op de organisatie dient ten minste aan deze vormvereisten te voldoen.

In de 'Tabel Selectie criterium' daaronder zijn de subcriteria en aandachtspunten beschreven. Aanbesteder beoordeelt de 'Reflectie op de organisatie' aan de hand van deze subcriteria en bijbehorende aandachtspunten.

Criterion	Vormvereisten
Reflectie op de eigen organisatie	<ul style="list-style-type: none"> - De reflectie op de organisatie¹ dient tenminste de volgende onderdelen te omvatten: <ul style="list-style-type: none"> o Een beschrijving van de organisatie (denk aan bijvoorbeeld: structuur, missie, visie, werkwijze etc.) die bepalend is voor de manier van werken in projecten, onderbouwd met voorbeelden uit het verleden; o Een reflectie op de eigen organisatie waaruit blijkt in welke mate de organisatie past bij de beoogde aanpak in het WOCU, zoals beschreven in de Projectvisie; o Een beschrijving van de beschikbare relevante kennis en kunde binnen de organisatie; o Een reflectie op de eigen organisatie waaruit blijkt in welke mate de organisatie beschikt over de benodigde kennis en kunde in het WOCU. - De 'Reflectie op de organisatie' mag maximaal 3 enkelzijdige pagina's op A4-formaat beslaan, exclusief voorblad, met Arial 10 pt.;

De uitwerking van het Selectie criterium is opgenomen in de Tabel Selectie criterium.

Tabel Selectie criterium

Criterion	Subcriterium	Aandachtspunten
1. Reflectie op de beoogde aanpak in het WOCU	1.1 Doorgronding	- De mate waarin de gegadigde blijkt geeft van begrip van de beoogde aanpak in het WOCU, zoals beschreven in de Projectvisie.
	1.2 Reflectie	<ul style="list-style-type: none"> - De mate waarin gegadigde in staat is om vanuit de beoogde aanpak in het WOCU, zoals beschreven in de Projectvisie, te reflecteren op de eigen organisatie. - De mate waarin de beweringen over de eigen organisatie zijn onderbouwd met concrete verifieerbare voorbeelden uit het verleden.
2. Reflectie op de benodigde kennis en kunde in het WOCU	2.1 Doorgronding	- De mate waarin de gegadigde blijkt geeft van begrip van benodigde kennis en kunde in het WOCU.
	2.2 Reflectie	<ul style="list-style-type: none"> - De mate waarin gegadigde in staat is om vanuit de benodigde kennis en kunde te reflecteren op de eigen organisatie. - De mate waarin de beweringen over de eigen organisatie zijn onderbouwd met concrete verifieerbare voorbeelden uit het verleden.

¹ Met organisatie wordt bedoeld op de organisatie dan wel de combinatie van organisaties die zich aanmeldt.

Subcriteria verhouden zich als volgt tot elkaar:

(Beoordelingscijfer op subcriterium 1.1 * **2**) + (Beoordelingscijfer op subcriterium 1.2 * **3**) + (Beoordelingscijfer op subcriterium 2.1 * **1,5**) + (Beoordelingscijfer op subcriterium 2.2 * **2,5**) = totaalscore

Beoordelingscijfer	Waardering
5	Uitstekend
4	Goed
3	Ruim voldoende
2	Voldoende
1	Onvoldoende
0	Zeer slecht

Opmerkingen brancheorganisatie + reactie RWS:

- Wat is de relatie met project match? Als wordt ingeschreven als combinatie, hoe moet de reflectie op de eigen organisatie worden uitgevoerd?
 - ➔ Dit nader selectiecriteria sluit nauw aan bij Project Match. Een reflectie op de eigen organisatie (eventueel icm deelname aan het Project Match event) zal er namelijk toe kunnen leiden dat samenwerking aan wordt gegaan met andere partijen. De reflectie op de organisatie ziet op de organisatie waarmee wordt ingeschreven. Dit zal in de aanbestedingsdocument worden verduidelijkt.
- Er wordt opgemerkt dat 3 pagina's er kort is.
 - ➔ Er is bewust voor gekozen om het kort te houden. De ervaring leert dat 3 pagina's de partijen dwingt om keuzes te maken in wat zij echt belangrijk vinden. Dit komt het onderscheidend vermogen en de objectieve beoordeelbaarheid ten goede.
- Verder wordt er aangegeven dat het van belang is dat zo objectief mogelijk wordt beoordeeld
 - ➔ Een zo objectief mogelijke beoordeling is vanzelfsprekend erg belangrijk. Hier wordt veel aandacht aan besteed binnen de organisatie van de aanbesteding. Als daar behoefte aan is kunnen we daar ook inzicht in bieden tijdens de aanbesteding.

4. Gunningscriteria

Als input wordt voor de gegadigden een tweetal documenten verstrekt waarin 2 begrippen vanuit de optiek van Opdrachtgever worden beschreven. De in te dienen plannen vanuit de inschrijvers zijn een voorgestelde uitwerking van deze begrippen. Het betreft het document 'maximale klantwaarde' en het document 'Eerlijk geld voor eerlijk werk'.

criterium	subcriterium	Aandachtspunten	Doelstelling aanbesteder
1 Projectvisie	1.1 Optimale samenwerking in de keten	<ul style="list-style-type: none"> De mate waarin het plan bijdraagt aan het bereiken van beschreven doelstelling De mate waarin het plan concreet is gemaakt en is onderbouwd 	De organisatie wordt op dusdanige wijze vormgegeven, zodat Maximale klantwaarde wordt gerealiseerd
	1.2 Werken vanuit de bedoeling		
	1.3 Leren		
2 Omgevingsmanagement	2.1 Verrassingsvrij beheer	<ul style="list-style-type: none"> De mate waarin het plan bijdraagt aan het bereiken van beschreven doelstelling De mate waarin het plan concreet is gemaakt en is onderbouwd 	Het omgevingsmanagement wordt op dusdanige wijze vormgegeven, zodat Maximale klantwaarde wordt gerealiseerd
	2.2 Creëren van draagvlak in de omgeving		
3 Assetmanagement;	3.1 Areaaldata verwerven en verwerken	<ul style="list-style-type: none"> De mate waarin het plan bijdraagt aan het bereiken van beschreven doelstelling De mate waarin het plan concreet is gemaakt en is onderbouwd 	Het assetmanagement wordt op dusdanige wijze vormgegeven, zodat Maximale klantwaarde wordt gerealiseerd.
4. Onderhoud	4.1 Benutten van lokale kennis	<ul style="list-style-type: none"> De mate waarin het plan bijdraagt aan het bereiken van beschreven doelstelling De mate waarin het plan concreet is gemaakt en is onderbouwd 	Het onderhoud wordt op dusdanige wijze vormgegeven, zodat Maximale klantwaarde wordt gerealiseerd.
	4.2 Natuurlijke en duurzame onderhoudsstrategie		
5. Eerlijk geld voor Eerlijk werk	5.1 Transparantie en marktconformiteit	<ul style="list-style-type: none"> De mate waarin het plan bijdraagt aan het bereiken van beschreven doelstelling De mate waarin het plan concreet is gemaakt en is onderbouwd 	De aanpak zorgt ervoor dat 'eerlijk geld voor eerlijk werk' zoveel mogelijk is geborgd.
	5.2 Gezonde bedrijfsvoering in de keten		
	5.3 Rechtmatigheid van betaling		

6. CO ₂ -ambitieniveau		<p>Voor nadere beschrijving van de CO₂-ambitieniveaus zie bijlage L.</p> <p>CO₂-ambitieniveau 1 respectievelijk 2, 3, 4, 5 leidt tot een fictieve vermeerdering van de richtprijs met 1 respectievelijk 2, 3, 4, 5 %</p>	De aanbesteder heeft als doelstelling de CO ₂ -emissie te reduceren bij de uitvoering van infrastructurele werken.
-----------------------------------	--	--	---

Opmerkingen brancheorganisatie + reactie RWS:

- Suggestie wordt gedaan om "benutten" van lokale kennis aan te passen in toepassen van lokale kennis, omdat daarmee ook wordt gevraagd naar het daadwerkelijk toepassen van de kennis
 - ➔ Naar aanleiding van deze suggestie hebben we de tekst nauwkeurig bekeken. We zijn van mening dat benutten en toepassen eenzelfde strekking hebben, maar om onduidelijkheid te voorkomen hebben we de tekst als volgt aangescherpt: "gebruik maken van lokale kennis".
- Er wordt opgemerkt dat het grote aantal criteria mogelijk een nivellerend heeft.
 - ➔ Mede naar aanleiding van deze opmerking is besloten om niet per subcriterium te beoordelen maar op het niveau van criteria en het aantal pagina's nog wat verder te beperken.
- Er komt vanuit verschillende hoeken commentaar op het gebruik van het CO₂-ambitieniveau als nader criterium. Onder andere het beperkte ambitieniveau voor de komende 10 jaar, schadelijk voor MKB en het grote aantal criteria.
 - ➔ Het criterium wordt heroverwogen.
- Er wordt aangeraden om verschil in de wegingsfactoren aan te brengen, zodat onderscheidend vermogen ontstaat
 - ➔ Dit is ook onze intentie, de wegingsfactoren zullen in de aanbestedingsdocumenten kenbaar worden gemaakt.
- Beknibbel niet op de mogelijkheid tot interactie (zoals het dialoog) tijdens de aanbesteding. Je zou zelfs na kunnen denken over coaching van partijen die minder bekend zijn met de procedures van RWS tijdens de aanbesteding.
 - ➔ We zien ook het belang van interactie om te komen tot de beste aanbidding. We streven naar ruime, laagdrempelige mogelijkheid tot interactie tijdens de aanbesteding, zonder daarmee het gelijke speelveld aan te tasten of de transactiekosten onevenredig te laten stijgen. Ook de suggestie om coaching te organiseren nemen we mee in de uitwerking van de procedure.
- Oproep om ook na te denken over hoe de ingediende planning ihkv de EMVI-BPKV worden geborgd, met name t.a.v. het criterium samenwerking in de keten.
 - ➔ We zien het als onze plicht, ook naar de partijen die geen opdracht gegund krijgen, de ingediende plannen te borgen. De criteria volgen rechtstreeks uit onze projectdoelstellingen, dus het is ook in ons eigen belang om dit te borgen.