

# “SLIM INKOPEN”

## Inkoop- en aanbestedingsbeleid 2010-2014



# Inhoudsopgave

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. INLEIDING .....</b>  | <b>4</b>  |
| 1.1 AANLEIDING .....   | 4         |
| 1.1.1 Aanbestedingsbeleid 2005.....  | 4         |
| 1.1.2 Tussentijdse evaluatie .....   | 5         |
| 1.1.3 Huidige situatie .....   | 5         |
| 1.2 ONTWIKKELING .....   | 6         |
| 1.3 DOEL VAN DEZE NOTA.....  | 7         |
| 1.4 HET SPEELVELD VAN INKOOP .....   | 8         |
| 1.5 LEESWIJZER .....   | 8         |
| <b>2. HET INKOOPPROCES .....</b>   | <b>9</b>  |
| 2.1 INKOOPPROCES .....   | 9         |
| <b>3. JURIDISCHE UITGANGSPUNTEN.....</b>   | <b>11</b> |
| 3.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....  | 11        |
| 3.2 SPEELVELD .....  | 11        |
| 3.2.1 Juridisch kader.....   | 11        |
| 3.2.2 Uniforme documenten .....  | 11        |
| 3.2.3 Overeenkomsten .....   | 12        |
| 3.3 WAT GAAN WE ERVOOR DOEN? .....   | 12        |
| 3.3.1 Aanpassing richtlijn aanbestedingswijze en drempelbedragen.....            | 12        |
| 3.3.2 Alle overeenkomsten op basis van Houtens ontwerp en inkoopvoorwaarden..... | 13        |
| 3.3.3 Continu verbeteren van standaard documenten.....                           | 13        |
| 3.3.4 Inrichten van een goed werkend contractendatabank.....                     | 13        |
| <b>4. ECONOMISCHE UITGANGSPUNTEN.....</b>  | <b>15</b> |
| 4.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....  | 15        |
| 4.2 SPEELVELD .....  | 15        |
| 4.2.1 Aanbestedingsvormen.....   | 15        |
| 4.2.2 Innovatief aanbesteden.....  | 16        |
| 4.2.3 Gunningcriteria.....   | 17        |
| 4.2.4 Omgang met leveranciers.....   | 17        |
| 4.3 WAT GAAN WE ER VOOR DOEN?.....   | 17        |
| 4.3.1 Aanbesteden op basis van EMVA.....   | 17        |
| 4.3.2 Indien mogelijk innovatief aanbesteden .....                               | 17        |
| 4.3.3 Voorkomen van afhankelijkheid van leveranciers.....                        | 18        |
| 4.3.4 Stimuleren mogelijkheden voor kleine marktpartijen.....                    | 18        |
| 4.3.5 Referenties met tevredenheidverklaring.....                                | 18        |
| 4.3.6 Geen prijzen van andere marktpartijen openbaar maken.....                  | 18        |
| <b>5. IDEËLE UITGANGSPUNTEN .....</b>  | <b>19</b> |
| 5.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....  | 19        |
| 5.2 SPEELVELD .....  | 19        |
| 5.2.1 Duurzaam Inkopen.....  | 19        |
| 5.2.2 Sociale gedragscodes.....  | 20        |
| 5.3 WAT GAAN WE ERVOOR DOEN? .....   | 20        |
| 5.3.1 Nulmeting en monitoring.....   | 20        |
| 5.3.2 Overnemen duurzaamheidcriteria van SenterNovem.....                        | 21        |
| 5.3.3 Overnemen normen in het kader van Millennium- en Fair Trade Gemeente.....  | 21        |
| 5.3.4 Gedragscodes en CO2-reductie .....   | 21        |
| 5.3.5 Afwijkingen.....   | 21        |
| <b>6. ORGANISATORISCHE UITGANGSPUNTEN .....</b>                                  | <b>22</b> |
| 6.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....  | 22        |
| 6.2 SPEELVELD .....  | 22        |
| 6.2.1 Bestuurlijke betrokkenheid.....  | 22        |

|       |   |           |
|-------|---|-----------|
| 6.2.2 | <i>Ambtelijke betrokkenheid</i> .....   | 22        |
| 6.3   | WAT GAAN WE ER VOOR DOEN? .....   | 22        |
| 6.3.1 | <i>Gebundeld optreden naar de markt</i> .....                                 | 22        |
| 6.3.2 | <i>De inkooporganisatie blijvend professionaliseren</i> .....                 | 23        |
| 6.3.3 | <i>Functiescheiding in het inkoopproces borgen</i> .....                      | 24        |
| 6.3.4 | <i>Integriteiteisen stellen aan opdrachtnemers</i> .....                      | 24        |
| 7.    | <b>SAMENVATTING</b> .....   | <b>25</b> |
|       | <b>BIJLAGE 1: VOORGESCHREVEN AANBESTEDINGSWIJZE</b> .....                     | <b>27</b> |
|       | <b>BIJLAGE 2: VASTSTELLING INKOOP- EN AANBESTEDINGSBELEID 2010-2014</b> ..... | <b>28</b> |

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

Voor u ligt het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de gemeente Houten 2010-2014. In dit hoofdstuk wordt teruggeblikt op het ontstaan van het aanbestedingsbeleid 2005, een tussentijdse evaluatie in 2007, de huidige situatie en de aanleiding om dit document te vervaardigen.

### 1.1.1 Aanbestedingsbeleid 2005

Dit inkoop- en aanbestedingsbeleid is de opvolger van het in mei 2006 vastgestelde gemeentelijke aanbestedingsbeleid. Dit beleid is in 2005 opgesteld naar aanleiding van onderstaande ontwikkelingen:

- Het in werking treden van de nieuwe aanbestedingsrichtlijn (BAO=Besluit Aanbestedingsregels voor Overheidsopdrachten)
- Het besluit Accountantscontrole Provincies en Gemeenten, waarin is afgesproken dat er bij de accountantscontrole van de jaarrekening meer aandacht zou komen voor de rechtmatigheid bij inkoopprocessen.
- Maatschappelijke ontwikkelingen als de bouwfraudeprocessen, die duidelijk maakte dat ondanks onze eigen integriteit we als gemeente kwetsbaar zijn.
- In het actieplan 'Verbetering (financiële) bedrijfsvoering' heeft de organisatie met het bestuur afgesproken formeel beleid met betrekking tot aanbesteden te ontwikkelen, vast te stellen en te implementeren.

Het aanbestedingsbeleid Houten 2005 beschrijft de algemene wettelijke kaders, geeft aan wat aanbesteden is, de plaats van aanbesteden in het inkoopproces, de bekende aanbestedingsvormen en de randvoorwaarden. Ook wordt in hoofdstuk 4 het Europese beleid aangescherpt met een eigen Houtens beleid. Om de rechtmatigheid optimaal te kunnen waarborgen en om in korte tijd de inkopende medewerkers van de gemeente vertrouwd te maken met 'aangeboden' is op dat moment gekozen voor relatief lage drempelwaarden, waarboven men een aanbesteding moet starten te weten € 10.000 voor diensten en leveringen en € 50.000 voor werken.

Met het invoeren van het aanbestedingsbeleid werd een aantal doelen beoogd t.w.:

1. Het bevorderen van de naleving van wet- en regelgeving op het gebied van aanbesteden en daarmee het risico op claims en gerechtelijke procedures zoveel mogelijk terugdringen.
2. Het realiseren van doelmatig aanbesteden, waarmee:
  - een doelmatige besteding van gelden wordt bevorderd
  - optimaliseren van kostenbeheersing en kwaliteit (het verkrijgen van de kwalitatief beste aanbesteding tegen de voordeligste prijs).
3. Het afleggen van verantwoording over de besteding van gelden
4. Het streven naar transparantie en openbaarheid
5. Het bevorderen van gelijke kansen en gelijke behandeling van bedrijven (non-discriminatie)
6. Zoveel als mogelijk is aansluiten bij bestaand beleid (bijvoorbeeld op sociaal vlak of met betrekking tot milieu) van de gemeente Houten.
7. Het waarborgen van de integriteit van het aanbestedingsproces op ambtelijk en bestuurlijk niveau.
8. Na een bepaalde introductieperiode het bereiken van efficiency voordelen cq. besparingen

Bij de invoering van dit beleid is ter ondersteuning een inkoopadviseur benoemd vanuit de verwachting, dat deze extra formatie zichzelf zou terugverdienen.

### 1.1.2 Tussentijdse evaluatie

In februari 2007 heeft er een evaluatie plaatsgevonden van het aanbestedingsbeleid en is onderzocht in welke mate bovengenoemde doelen reeds zijn gerealiseerd. Er wordt geconcludeerd, dat het aanbestedingsbeleid loyaal wordt uitgevoerd en de gemeente Houten op de goede weg is om de zeven doelen te halen, maar het schort wel aan inkoopvaardigheden, inkoopkennis en capaciteit. Daarnaast ervaren de gemeentelijke medewerkers de uitvoering van het aanbestedingsbeleid als een extra werkbelasting. Ook blijkt, dat verschillende afdelingen gelijksoortige opdrachten verstrekken, maar kennis en ervaring over deze werken worden vrijwel niet uitgewisseld. Daardoor wordt niet altijd de juiste formule gebruikt om vast te stellen welke aanbestedingswijze moet worden gevolgd. Het feit dat ook bij opvolgende gelijksoortige opdrachten er moet worden aanbesteed, is niet altijd bekend. Tot slot de registratie, controle op rechtmatigheid en archivering van de aanbesteding bij de twee meldpunten verloopt goed, maar het inzicht ontbreekt of alles wordt aangemeld. Pas bij de beoordeling van de inkoopcijfers kan worden vastgesteld of alles is gemeld. De conclusies leiden in 2007 tot volgende aanbevelingen:

1. Temporisering van het Aanbestedingsbeleid. De extra belasting zou verminderd kunnen worden door prioriteiten te stellen voor aanbestedingen. Een deel zal dan onder een milder regiem mogen worden uitgevoerd.
2. Versterken van vaardigheden. De in 2006 gegeven workshops zijn succesvol gebleken, maar er is behoefte aan een verder verdiepende workshop.
3. Inkoopverkenning. Een overheid is een aantrekkelijke klant voor marktpartijen, zij heeft altijd geld, is niet conjunctuurgevoelig, gaat niet failliet en betaalt altijd. De gemeente zou daarvoor een aantal strategische keuzes moeten maken als samenwerkingsverbanden met andere gemeenten of meer eindresultaatgerichte contracten afsluiten.
4. Standaardisatie van contracten en inkoopvoorwaarden. Ieder contract is maatwerk, maar er zijn ook veel gelijklopende contractartikelen. Het zal werk schelen als uitgegaan kan worden van een standaarddocument.
5. Toepassen van raamcontracten. Een raamcontract biedt de mogelijkheid om aan meerdere marktpartijen hetzelfde contract aan te bieden, waarbinnen zij in beperkte concurrentie aan de gemeente dienen te leveren. Er hoeft op deze manier voor langere tijd niet te worden aanbesteed.
6. Drempelbedragen handhaven. De drempelbedragen worden weliswaar als werkdrukverhogend ervaren, maar het daagt uit om nog meer praktijkervaring op te doen met de uitwerking en implementatie van het inkoopbeleid. Over twee jaar is het verstandig om de drempelbedragen nogmaals tegen het licht te houden.

### 1.1.3 Huidige situatie

In de afgelopen jaren is er het nodige gedaan aan de opvolging van de in paragraaf 1.1.2 genoemde aanbevelingen. Er zijn verdiepingsworkshops gehouden, standaarddocumenten op intranet geplaatst, gesprekken met inkopende medewerkers gevoerd en zijn de inkoopuitgaven over 2007 en 2008 in kaart gebracht. Deze zogenaamde inkoopdiagnose geeft inzicht in de totaaluitgaven uitgesplitst naar type product, afdelingen en leveranciers. Zo heeft de gemeente Houten in 2008 ruim 53,5 miljoen euro uitgegeven, verdeeld over 1371 leveranciers tegenover 51,5 miljoen euro in 2007 en 1372 partijen. De 100 grootste leveranciers (=7% van het totaal) ontvangen samen 80% van het totale inkoopvolume. Ook in de twee grootste inkoopgroepen te weten 'aanleg en onderhoud infrastructuur (GWW)' en 'Adviseurs en flexibele arbeid' zit 80% van de uitgaven. Deze uitgaven worden vooral gedaan door de afdelingen Projectontwikkeling, Welzijn en Openbare Werken. Het aantal facturen is ten opzichte van 2007 met 702 stuks toegenomen en lag in 2008 op 13.955 stuks. Het aantal aanbestedingen was over 2007 en 2008 nagenoeg gelijk en lag op ruim 40. In 2006 lag dit aantal flink hoger. Toen zijn er 60 aanbestedingen gehouden. Het aantal aanbestedingen in 2009 lijkt in de lijn van 2008 en 2007 te liggen.

Bij iedere aanbesteding wordt vooraf een begroting gemaakt. Hoewel de bedragen niet zijn bijgehouden, was door het houden van een aanbesteding in de afgelopen jaren altijd wel een positief verschil te zien tussen de uiteindelijke contractsom versus de begroting. Vanwege de goede economie kwam het echter in 2008 veelvuldig voor dat de ontvangen aanbiedingen boven de vooraf opgestelde berekeningen lagen. Daadwerkelijke inkoopbesparingen als gevolg van de aanstelling van de inkoopadviseur zijn lastig te kwantificeren omdat bij het vaststellen van inkoopvoordeel de marktwerking, die afhankelijk is van de economie een belangrijke rol speelt. De inkoopadviseur heeft verder zorg gedragen voor het realiseren van indirecte besparingen als het reduceren van transactiekosten door het ter beschikking stellen van standaarddocumenten en risicoreductie door controle uit te oefenen op het naleven van de aanbestedingsrichtlijn. Al zijn deze eveneens niet in een bedrag uit te drukken. Verdere besparingsopties naar aanleiding van de diagnose liggen vooral op het vlak van verdere professionalisering van de inkoop. Zo is er inkoopwinst te halen in het terugbrengen van het aantal facturen en leveranciers in bepaalde inkoopsegmenten. Daarnaast is het bundelen van inkopen van verschillende afdelingen een aandachtspunt en verdere bewustwording van de verschillende markten, waarop wordt geopereerd.

## 1.2 Ontwikkeling

Er is in de afgelopen jaren veel ervaring op gedaan met aanbestedingen. Er zijn voordelen behaald en lagere integrale kostprijzen gerealiseerd. Daar tegenover staat, dat het doen van aanbestedingen ondanks alle gerealiseerde standaarddocumenten e.d. relatief veel tijd kost en zeker als het om inkoopbehoeften voor een laag bedrag gaat, staat de inkoopinspanning niet altijd in verhouding tot het mogelijk te behalen voordeel. Dat de druk groot is, is te zien in een toename van het aantal verzoeken om af te mogen wijken van de aanbestedingsrichtlijn. In 2007 is er in 7 gevallen afgeweken. In 2008 waren dit er 10. In het eerste half jaar van 2009 bedroeg het aantal toestemmingen om af te mogen wijken al 7. Als deze trend zich voortzet, betekent dat een totaal van 14 over heel 2009. Zowel de diagnose als de toename van het aantal afwijkingen samen met alle opgedane ervaring maken duidelijk dat er een grote behoefte bestaat om het huidige aanbestedingsbeleid en met name de drempelbedragen aan te passen. Dit wordt versterkt door externe ontwikkelingen. Onderstaand de externe- en interne ontwikkelingen op een rij:

- **Toename van de jurisprudentie op het gebied van aanbestedingen.**  
Bij zowel leveranciers als aanbestedende diensten is de kennis op het gebied van aanbesteden enorm toegenomen. Dit betekent een toename in de complexiteit van het aanbesteden en de behoefte bij inkoopende ambtenaren van de gemeente Houten aan een andere rol van de inkoopadviseur. Dit betekent een verschuiving in de functie van controlerend politieagent naar meewerkend projectlid.
- **Een verdere digitalisering van het aanbestedingsproces.**  
Vond publicatie vier jaar geleden nog plaats door middel van dure advertenties in landelijke bladen. Tegenwoordig wordt er digitaal gepubliceerd op [www.aanbestedingskalender.nl](http://www.aanbestedingskalender.nl). Dit heeft invloed op de werkwijze, die momenteel wordt gehanteerd.
- **Het programma Duurzame Bedrijfsvoering Overheden, vervaardigd door het ministerie van VROM.**  
Dit programma helpt het Rijk, provincies, gemeenten en waterschappen bij het ontwikkelen van een duurzame bedrijfsvoering. Zo heeft de Rijksoverheid de ambitie om in 2011 bij 100% van haar inkopen en aanbestedingen duurzaamheid als zwaarwegend criterium mee te nemen. Gemeenten, waaronder de gemeente Houten, streven naar 75% in 2011 en 100% in 2015. Dit heeft eveneens invloed op de werkwijze, die momenteel wordt gehanteerd.
- **Conceptvoorstel Aanbestedingswet**  
In april 2009 publiceerde het Ministerie van Economische Zaken een concept voor een nieuw voorstel voor de Aanbestedingswet. De nadruk ligt nu op het 'hernieuwd' implementeren en 'toegankelijker' maken van de Europese aanbestedingsrichtlijn.

Het in 2008 verworpen wetsvoorstel op dit gebied bevatte veel noviteiten die de bewegingsvrijheid van de aanbestedende dienst beperkte. Deze aanscherpingen zijn in dit concept verdwenen. Daarmee neemt het belang van een eigen inkoopbeleid toe.

- **Economische recessie.**

Vanuit het expertisecentrum Aanbesteden (PIANOO) is een document uitgebracht met daarin suggesties om de gevolgen van de economische crises te beperken. Een van de suggesties is om het plaatsen van opdrachten te versnellen. Door de drempelbedragen van de gemeente Houten te verhogen is er meer keuzevrijheid in de te volgen aanbestedingswijze.

- **Beleidsnota Internationale Samenwerking van de gemeente Houten**

Met deze notitie van december 2008 wordt ingezet op onder andere het speerpunt 'Houten Millennium- en Fair Trade Gemeente'. De inzet van Fair Trade en Max Havelaar heeft in de afgelopen jaren veel consumenten en ondernemingen aangezet tot een bewuster inkoopgedrag. De gemeente Houten zal middels haar inkopen waar van toepassing meewerken aan het ontwikkelen van een eerlijker handelssysteem.

- **Toegenomen ervaring en bekendheid met het doen van aanbestedingen bij de medewerkers van de gemeente Houten.**

Zowel uit de inkoopdiagnose als gesprekken met inkopende medewerkers van de gemeente Houten is duidelijk dat de inkoopkennis is toegenomen en dat er vervolgstappen kunnen worden gezet op het pad van inkoopprofessionalisering. Waaronder toepassen van innovatieve vormen van aanbesteden.

- **Gereedkomen van de bouw van de Vinexwijken**

De gemeente Houten is momenteel bezig met het ontwikkelen van de laatste delen van de geplande Vinexwijken. Langzaam maar zeker zal er een verschuiving komen van het ontwikkelen van hele woongebieden naar verbeterprojecten in de bebouwde stad. Dit heeft een negatief effect op de inkomstenstroom van de gemeente Houten en komt er meer druk op de uitgaande geldstroom te staan.

Naast bovengenoemde ontwikkelingen is het gebruikelijk bij de gemeente Houten om beleid voor vier jaar vast te leggen. Gezien het feit, dat het huidige aanbestedingsbeleid dateert van 2005, is dit een extra reden om het huidige aanbestedingsbeleid aan te passen.

### **1.3 Doel van deze Nota**

Hoewel de vorm van deze nota anders is dan het aanbestedingsbeleid uit 2005 komen dezelfde elementen weer terug. Het speelveld is tenslotte niet veranderd. Met deze nota streeft de gemeente Houten naar een verdere professionalisering op het gebied van inkopen en aanbesteden. Dit beleid geeft de kaders en spelregels weer voor het inkopen van leveringen, diensten en werken door de gemeente Houten. Het doel ervan is het vastleggen van alle uitgangspunten die de gemeente hanteert bij het inrichten van haar inkoopfunctie en het uitvoeren van al haar inkooptaken. Het draagt ook zorg voor een juiste inbedding van de actuele thema's 'duurzaamheid', 'maatschappelijke betrokkenheid' en 'innovatieve aanbestedingsvormen'. Dit beleid biedt medewerkers en externe leveranciers van de gemeente Houten een handvat voor professionele samenwerking bij inkooptrajecten. Het herijkt de visie over hoe een professionele inkoopfunctie vorm gegeven dient te worden. Tenslotte biedt het een leidraad voor de strategische inkoopambities voor de komende vier jaar.

De titel van deze nota 'slim inkopen', inkoop- en aanbestedingsbeleid gemeente Houten 2010-2014 is bewust gekozen. Medewerkers die niet regelmatig aanbesteden, krijgen bij dit woord regelmatig associaties van 'moeilijk' en 'lastig'. Hoewel is vastgesteld, dat de inkopende ambtenaren van de gemeente Houten loyaal het aanbestedingsbeleid volgen, werpt het woord een extra drempel op. Met het besef, dat het om een inkoop gaat, ontstaat er een ontspanning. Tenslotte doet iedereen ook wel eens privé-aankopen. En met het stimuleren van een verdere bewustwording dat het om het uitgeven van geld van de burger

gaat, wordt het niet langer een kwestie van 'voldoe ik aan het aanbestedingsbeleid', maar meer een prettige uitdaging om de inkoopbehoefte tegen zulke gunstig mogelijke voorwaarden te realiseren.

De met deze nota gegeven kaders krijgen een nadere praktische invulling op het intranet van de gemeente Houten. De verschillende aanbestedingsprocedures worden in concrete taal uitgelegd, zodat iedere medewerker die een inkoopbehoefte heeft te vervullen met behulp van intranet een keuze kan maken van de best passende procedure en welke documenten daarvoor nodig zijn op welk moment. Van alle benodigde documenten is een voorbeeld op intranet beschikbaar.

#### **1.4 Het speelveld van Inkoop**

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt in deze nota vanuit vier invalshoeken (lees richtingen) benaderd, te weten:

- 1) Juridische beleidsuitgangspunten; hoe gaan we om met de vigerende wet- en regelgeving?
- 2) Economische beleidsuitgangspunten; hoe gaan we om met de markt, onze leveranciers?
- 3) Ideële uitgangspunten; hoe gaan we om met de maatschappij?
- 4) Organisatorische uitgangspunten; hoe koopt de gemeentelijke organisatie in?

Zo kunnen per uitgangspunt eisen worden geformuleerd, die aan het nieuwe gemeentelijke inkoop- en aanbestedingsbeleid worden gesteld. Bij een inkoop cq. aanbesteding moet aan alle uitgangspunten worden voldaan.

#### **1.5 Leeswijzer**

Zoals gezegd dit gemeentelijke inkoop- en aanbestedingsbeleid wordt beschreven volgens de in paragraaf 1.4 vermelde uitgangspunten. Gestart wordt met een algemene beschrijving van het inkoopproces in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 worden de juridische beleidsuitgangspunten op het gebied van inkoop beschreven. Objectiviteit staat daarbij centraal. In hoofdstuk 4 worden de economische uitgangspunten uiteengezet. Hierbij komen de te hanteren aanbestedingsprocedures aan bod, maar ook de omgang met externe leveranciers, de markt dus. In hoofdstuk 5 worden de ideële uitgangspunten beschreven, waaronder duurzaam inkopen en maatschappelijk verantwoord ondernemen. In hoofdstuk 6 ten slotte, worden de organisatorische uitgangspunten beschreven, waarbij de betrokkenheid met inkoop op verschillende niveaus aan de orde komt. In hoofdstuk 7 wordt samengevat, waar de gemeente Houten zich de komende vier jaar op gaat richten.

De hoofdstukken 3 tot en met 6 zijn op een soortgelijke wijze opgesteld. In de eerste paragraaf staat in het kort omschrijven wat wij willen bereiken. In de tweede paragraaf wordt het kader uitgediept en de situatie geschetst, die ontstaat als de doelen zijn behaald, gevolgd in de derde paragraaf door concrete acties die leiden tot het behalen van de doelen. In de tekst wordt met behulp van grijze vlakken een toelichting gegeven op eerder in de tekst voorkomende begrippen.

De gegevens die aan veranderingen onderhevig zijn, zoals drempelwaarden, staan in de bijlage. Bij veranderingen kunnen deze separaat ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Raad en het College.

Om de tekst leesbaar te houden wordt soms alleen gesproken over 'inkopen', ook al wordt daar ook 'aangeboden' mee bedoeld. Om dezelfde reden wordt met het begrip leverancier ook dienstverlener of aannemer bedoeld en met hij, hij/zij.

## 2. Het Inkoopproces

### 2.1 Inkoopproces

Onder inkoop wordt in het algemeen verstaan: 'het van externe bronnen betrekken van alle goederen en diensten die nodig zijn voor de bedrijfsuitoefening, het bedrijfsonderhoud en de bedrijfsvoering, tegen de voor de organisatie meest gunstige voorwaarden'. Kortom: alle beïnvloedbare handelingen die facturen van derden tot gevolg hebben. Het is een procesmatige activiteit, die men kan onderverdelen in zeven stappen.

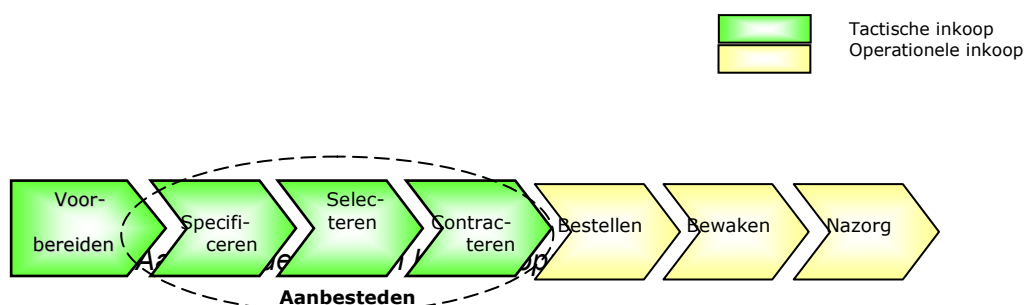
De eerste vier fasen van het inkoopproces behoren tot de zogenaamde 'tactische inkoop'. Tactische Inkoopactiviteiten zijn die activiteiten, die de voorwaarden creëren om operationele Inkoop haar werk te laten doen.

1. voorbereiden: bepalen van de behoefte; inventariseren van het aanbod en het vaststellen van de inkoopactiek;
2. specificeren: opstellen van functionele, technische, logistieke en onderhoudsspecificaties;
3. selecteren: aanvragen en beoordelen van offertes en selecteren van leveranciers;
4. contracteren: onderhandelen en het afsluiten van contracten.

De operationele Inkoop gaat uit van bestaande contracten en omvat de laatste drie fasen van het inkoopproces. In deze drie fasen spreek je ook eigenlijk niet van inkopen, maar van bestellen:

5. bestellen: het plaatsen van de orders;
6. bewaken van de afspraken: bewaken van het uitleveren van de orders (afspraken ten aanzien van bestelwijze; leverwijze; factureerwijze) en het verifiëren en afhandelen van de facturering;
7. nazorg: het afhandelen van claims; klachten afhandelen; het evalueren van leveranciers en het herzien van contracten.

Hoewel de termen aanbesteden en inkopen veelvuldig door elkaar heen gebruikt worden, is 'aangebesteden' het proces dat begint met het beschrijven van het in te kopen product (specificeren) en eindigt met een contract met één of meer leveranciers oftewel fase 2 tot en met 4. Hierbij verstrekt de opdrachtgever op transparante en objectieve wijze de opdracht aan een opdrachtnemer, die voldoet aan bepaalde eisen en die de beste aanbieding heeft gedaan.



*Figuur 1: Aanbesteden binnen het inkoopproces*

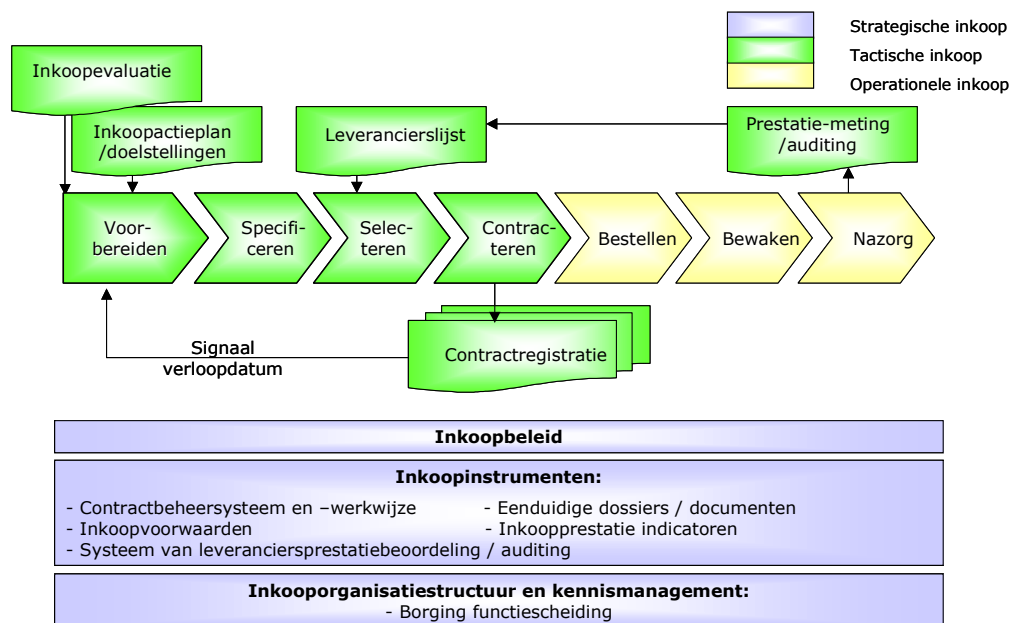
Het uitvoeren van het inkoopproces vormt het hart van de inkoopfunctie. Maar de inkoopfunctie omvat meer. De keuzen die in verschillende fasen van het inkoopproces gemaakt worden, zijn afhankelijk van de strategie en het beleid van de organisatie. Zij

worden uitgewerkt in een *inkoopbeleid*, waarin de kaders en procedures worden vastgelegd. Strategische inkoopactiviteiten zijn die activiteiten, die de positie van een organisatie op middellange termijn beïnvloeden en de voorwaarden creëren om activiteiten op overige niveaus effectief en efficiënt te kunnen uitvoeren.

Bovendien is het noodzakelijk het inkoopproces goed te ondersteunen. De belangrijkste onderdelen bij de ondersteuning van het inkoopproces zijn:

- Inkoopinstrumenten (Algemene Inkoopvoorwaarden; leveranciersbeoordeling, methodiek; contractregistratiesysteem; auditing);
- Inkooporganisatie (borging van functiescheiding met name tussen bestellen en betalen; centrale of decentrale inkooporganisatie; opleidingsniveau van inkoopfunctionarissen; kennismanagement (opleidingen; verhoging van kwaliteit en up-to-date zijn van inkoopadviezen).

Het totaalbeeld van de gehele inkoopfunctie is dan ook:



*Figuur 2: Alle onderdelen van de inkoopfunctie: strategisch, tactisch en operationeel*

## 3. Juridische uitgangspunten

### 3.1 Wat willen we bereiken?

Bij elke Europese en nationale aanbestedingsprocedure dienen de beginselen van het EG-verdrag te worden nageleefd.

Bij aanbestedingen leggen drie beginselen veel gewicht in de schaal:

- het gelijkheidsbeginsel, op grond waarvan aanbesteders verplicht zijn alle aanbieders gelijk te behandelen,
- het transparantiebeginsel, dat meebrengt dat de gehele aanbestedingsprocedure doorzichtig en controleerbaar moet zijn, en
- het objectiviteitsbeginsel, dat vereist dat het optreden van de aanbesteder gebaseerd is op feiten en heldere criteria.

Deze beginselen hanteert de gemeente Houten voor al haar openbare aanbestedingen, zowel onder als boven de drempelbedragen van Europees aanbesteden!

### 3.2 Speelveld

Het juridisch speelveld van de inkoopfunctie wordt omkaderd door de geldende aanbestedingsrichtlijnen, standaard inkoopdocumenten en de werkwijze bij het aangaan van inkoopovereenkomsten.

#### 3.2.1 Juridisch kader

Voor de gemeente Houten gelden de volgende juridische inkoopkaders:

- Europese richtlijn 2004/18/EC
- Besluit Aanbestedingsregels voor Overheidsopdrachten (BAO 1996) (In de loop van 2010 wordt de BAO vervangen. Vanaf dat moment zal de nieuwe regeling van kracht worden.)
- Aanbesteding Reglement Werken (ARW 2005)
- Het aanbestedingsbeleid Houten 2005 'bewust aanbesteden' of de opvolger van dit beleid.

Boven de Europese drempelwaarden dient de Europese aanbestedingsrichtlijn te worden nageleefd. Daarnaast heeft de gemeente Houten haar eigen drempelbedragen vastgesteld.

De jaarlijkse accountantscontrole moet onder andere toezien op de rechtmatigheid van gemeentelijke uitgaven. Een toets op de naleving van deze juridische inkoopkaders maakt onderdeel uit van de accountantscontrole. Niet rechtmatig gevoerde aanbestedingen kunnen bij overschrijding van de vastgelegde goedkeuringstoleranties leiden tot een afkeurende accountantsverklaring bij de jaarrekeningen.

Naast een afkeurende accountantsverklaring brengt het niet naleven van de Europese aanbestedingsregels aanzienlijke risico's met zich mee. Benadeelde concurrenten kunnen naar de nationale rechter stappen en schadevergoeding of heraanbesteding eisen. Ook kunnen zij een klacht indienen bij de Europese commissie. Naast een slechte naam voor de gemeente, waardoor ondernemers betreffende gemeente bij toekomstige aanbestedingen nauwlettend zullen volgen, kunnen de kosten door uit te keren schadevergoedingen, maar ook door stagnatie in de uitvoering van projecten hoog oplopen.

#### 3.2.2 Uniforme documenten

De in paragraaf 3.1 genoemde beginselen zijn het best gediend, indien gebruik wordt gemaakt van uniforme – meestal landelijke – aanbestedingsreglementen en standaard

bestekken en inkoopvoorwaarden. Voor de gemeente Houten zijn volgende landelijke documenten van toepassing:

- De Uniforme Administratieve Voorwaarden voor de uitvoering van werken (UAV)
- Rationalisering Automatisering Wegenbouw (RAW-bestek)

Naast bovengenoemde landelijke standaarden, heeft de gemeente Houten eigen standaarddocumenten vervaardigd. Een groot deel van de inkoopactiviteiten is in het kader van integraal management decentraal belegd. Om de professionaliteit en kwaliteit van de inkoopactiviteiten te borgen, hanteert de gemeente Houten naast bovengenoemde landelijke standaarden eigen standaarddocumenten. Dit leidt tot een standaardwerkwijze, die op intranet nader wordt toegelicht. Het gaat om volgende documenten:

- Algemene inkoopvoorwaarden gemeente Houten
- standaardmodellen voor offerteaanvragen, selectiedocumenten en overeenkomsten;
- standaardmodellen voor externe communicatie;
- standaardmodellen voor offertebeoordeling;
- standaardopbouw van aanbestedingsdossiers

### **3.2.3 Overeenkomsten**

De inkoopvoorwaarden van de gemeente Houten worden altijd van toepassing verklaard in de offerteaanvraag.

Besluiten tot het aangaan van een overeenkomst worden in naam van het college genomen, dat deze bevoegdheid om uitvoering te geven aan het beleid in ruime mate heeft neergelegd bij de afdelingshoofden of zoveel lager in de organisatie als wenselijk is. Deze mandaatbevoegdheid is opgenomen in het gemeentelijk mandaatbesluit, vastgesteld door het college van burgemeester en wethouders. Dit mandaatbesluit is van toepassing op alle inkopen van de gemeente Houten en wordt één maal per twee jaar opnieuw bekeken.

Overeenkomsten worden ondertekend in naam van de burgemeester. In het mandaatbesluit zijn, onder instructies en voorwaarden, bepaalde functionarissen gemachtigd namens de burgemeester tot ondertekening van de overeenkomst over te gaan. Alle getekende overeenkomsten worden opgeslagen en beheerd in de contractendatabank.

## **3.3 Wat gaan we ervoor doen?**

De borging van de toepassing van de in paragraaf 3.1 genoemde beginselen voor alle inkopen vergt een aantal afspraken en acties.

### **3.3.1 Aanpassing richtlijn aanbestedingswijze en drempelbedragen**

De Gemeente moet aanbesteden met inachtneming van de Europese Aanbestedingsrichtlijn als de geraamde waarde gelijk is aan of hoger is dan de vastgestelde Europese drempelbedragen. Onder die Europese drempels heeft de gemeente Houten haar eigen drempels vastgesteld. In bijlage 1 is middels een groene kleur weergegeven voor goederen, diensten en werken bij welke drempelbedragen welke aanbestedingswijzen toegestaan zijn binnen de gemeente Houten.

Met de in bijlage 1 vermelde Houtense drempelbedragen wordt aangesloten bij de drempelbedragen, die ook bij een groot aantal gemeenten in Nederland worden gehanteerd. Deze drempelbedragen liggen beduidend hoger dan de met het aanbestedingsbeleid 2005 vastgestelde drempels. In de afgelopen jaren is bij de gemeente Houten veel ervaring met aanbestedingen opgedaan. Het belang van op een rechtmatige wijze omgaan met de gemeenschapsgelden zit inmiddels goed verankerd. Het voordeel van hogere drempelbedragen is dat het aantal verzoeken om afwijkingen aan het college zal afnemen. In de afgelopen jaren is het aantal verzoeken vooralsnog jaarlijks toegenomen.

Bij twijfel rondom de Europese drempelbedragen kiest de gemeente Houten voor de Openbare Europese Aanbesteding (met of zonder voorselectie) om hiermee zo objectief, transparant en niet discriminerend mogelijk te handelen. Voor aanbestedingen onder de Europese drempelwaarden kent de gemeente Houten een eigen beleid. Hiervan mag worden afgeweken in volgende situaties:

- bij dwingende spoed als gevolg van onvoorziene omstandigheden die niet aan de gemeente Houten zijn toe te rekenen;
- onder druk van zwaarwegende gemeentelijke belangen of door politieke besluiten waardoor de aanbestedingsvorm reeds is bepaald;
- vanwege de aard van de opdracht en de onzekere omstandigheden, waardoor de totale prijs niet vooraf vast te stellen is;
- indien het gaat om opdrachten die om artistieke, exclusieve of technische redenen slechts aan één bepaalde opdrachtnemer kunnen worden toevertrouwd;
- bij vervolgoopdrachten, indien de keuze van een andere opdrachtnemer onaanvaardbaar hoge kosten of technische moeilijkheden met zich zou brengen.

Afwijkingen mogen alleen plaatsvinden na goedkeuring door het college van een afwijkingsvoorstel. Van de Europese aanbestedingsrichtlijn kan nimmer worden afgeweken.

Door te kiezen voor hogere drempelbedragen wordt de gemeente Houten flexibeler in haar keuze voor de te volgen procedure. Per keer kan worden gekeken op welke wijze het beste de markt benaderd kan worden. De ene keer zal een openbare procedure voldoende inschrijvingen genereren, maar een andere keer kan juist een directere benadering middels een meervoudig onderhandse procedure van de markt de meeste concurrentie geven. Opvallend was namelijk dat in de eerste maanden van 2008 toen de economie nog floreerde een organisatie het regelmatig te veel werk vond om in te schrijven op aanbestedingen. De orderportefeuilles waren goed gevuld. Dit betekende dat aanbestedingen geen of slechts enkele veel te hoge inschrijvingen opleverde. Nu de recessie voelbaar begint te worden, schrijven organisaties wel in bij aanbestedingen, maar is de neiging tot procederen bij niet gunnen groot en wordt hoe dan ook getracht de order te verwerven. Al is de kans op succes voor de procederende organisatie klein het vertraagt de procedure en maakt de Gemeente minder slagvaardig. Met andere woorden zowel in een florerende als slechte economie is het prettig als er ruimte is in het kiezen van de te volgen aanbestedingsprocedure.

### **3.3.2 Alle overeenkomsten op basis van Houtens ontwerp en inkoopvoorwaarden**

Bij het sluiten van een overeenkomst stelt de gemeente Houten het contract op, inclusief de algemene inkoopvoorwaarden van de gemeente Houten. Voor een regelmatig terugkerende soortgelijke inkoopbehoefte wordt bij voorkeur een raamovereenkomst afgesloten. Een raamovereenkomst heeft in beginsel een looptijd van maximaal vier jaar inclusief de mogelijkheden tot verlenging. Deze werkwijze heeft onder andere als voordeel, dat voor de gemeente Houten belangrijke onderdelen niet worden vergeten en dat bepalingen eenvoudig kunnen worden teruggevonden.

### **3.3.3 Continu verbeteren van standaard documenten**

Om de professionaliteit en kwaliteit van de inkoopactiviteiten te borgen, hanteert de gemeente Houten een standaardwerkwijze op het gebied van inkopen. Deze standaarddocumenten zijn aan ontwikkelingen onderhevig door marktwijzigingen, jurisprudentie en regelgeving. Het continu verbeteren van de standaard documenten en de intranetsite aanbesteding is noodzakelijk om de standaard werkwijze te blijven uitdragen.

### **3.3.4 Inrichten van een goed werkend contractendatabank**

Er zal bij de gemeente Houten in de loop van 2010 een contractendatabank worden ingericht teneinde een professionele inkooporganisatie te ondersteunen. In deze databank zullen alle overeenkomsten, die de Gemeente aangaat worden opgenomen. Dit zal als voordeel

hebben dat bekend is hoeveel contracten er zijn, waarvoor contracten zijn afgesloten en de termijn waarop een contract afloopt.

De inrichting van de contractendatabank zal in fases worden doorlopen. Er zal worden begonnen met de verwerking van contracten die na de inrichting ervan worden afgesloten. In deze fase zal tevens onderzocht worden of de verwerking ervan in bestaande programmatuur kan worden opgenomen of dat hiervoor extra software nodig is. In de tweede fase zal in samenwerking met alle medewerkers van de gemeente Houten afdelingsgewijs de reeds afgesloten contracten worden verzameld. Deze contracten worden bekeken op relevantie. De contracten die nog van toepassing zijn, worden opgenomen. Bij het doornemen van lopende contracten is het mogelijk dat blijkt dat ze weliswaar nog van kracht zijn, maar dit eigenlijk niet meer nodig is. Deze contracten zullen worden beëindigd in de derde fase. Als vierde fase geldt een evaluatiefase. Is de opzet passend, waterdicht en geeft het de benodigde informatie.

## 4. Economische uitgangspunten

### 4.1 Wat willen we bereiken?

De gemeente Houten besteedt publieke middelen voor haar uitgaven. Het is van evident belang dat hier op efficiënte en effectieve wijze mee wordt omgegaan. Dit betekent efficiënt inkopen zowel op het gebied van de verhouding tussen prijs en kwaliteit, maar ook dat de wijze waarop ingekocht wordt, efficiënt en effectief is. Het inkoopbeleid van de gemeente Houten is gericht op het beheersen en verlagen van de totale kosten voor de Gemeente.

### 4.2 Speelveld

#### 4.2.1 Aanbestedingsvormen

De gekozen inkoop- of aanbestedingswijze hangt mede af van de mate waarin concurrentie wordt gezocht. De volgende wijzen van aanbesteden kunnen al naar gelang de hoogte van het te besteden bedrag worden toegepast:

Nationaal:

- a. Enkelvoudig onderhands aanbesteden
- b. Meervoudig onderhands aanbesteden
- c. Openbaar aanbesteden zonder voorafgaande leveranciersselectie
- d. Openbaar aanbesteden met voorafgaande leveranciersselectie (dit is de 'Niet Openbare Procedure')

Europees:

- e. Europees openbaar aanbesteden zonder voorafgaande selectie
- f. Europees openbaar aanbesteden met voorafgaande leveranciersselectie (dit is de 'Niet Openbare Europese Procedure')

Naast bovengenoemde aanbestedingsvormen, kent de wet ook nog:

- Concurrentiegerichte dialoog
- Onderhandelingsprocedure met of zonder voorafgaande aankondiging
- Concessieovereenkomst
- Raamovereenkomst met een enkele of meerdere ondernemers

Aan deze vormen zijn echter voorwaarden verbonden of kunnen slechts in enkele gevallen gebruikt worden. Een concurrentiegerichte dialoog mag alleen worden gebruikt bij bijzonder complexe opdrachten, waarbij de aanbesteder objectief gezien niet in staat is de technische voorwaarden te specificeren. Een onderhandelingsprocedure mag pas gestart worden als op de gehouden openbare of niet-openbare aanbesteding onaanvaardbare of ongeschikte inschrijvingen zijn ontvangen. Bij onaanvaardbaar gaat het om een inschrijving, waarvan de aanbieder velen malen hoger ligt dan het met zorg gecalculeerde bedrag door de Gemeente. Een inschrijving is ongeschikt als deze niet voldoet aan de gestelde criteria.

Voor welke aanbestedingswijze wordt gekozen, hangt af van het type product en de hoogte van de te verwachten uitgave. Boven de drempelwaarden moet Europees worden aanbesteed. Je hebt als aanbesteder de keuze om dit in één keer te doen (openbaar) of in twee fasen (niet-openbaar = openbaar met voorselectie). Bij niet-openbaar wordt de inkoopbehoefte bekend gemaakt. Hierop reageren bedrijven en zij dienen eerst uitsluitend hun bedrijfsgegevens in. De aanbestedende dienst maakt een selectie en laat vervolgens een vooraf vastgesteld aantal bedrijven (minimaal vijf) een offerte uitbrengen. Bij openbaar mag iedereen inschrijven en worden het selectiedocument en de offerte gelijktijdig ingeleverd.

De openbare procedure heeft als voordeel dat het een kortere doorlooptijd heeft en minder tijd kost. Het nadeel is dat alle geschikte leveranciers worden toegelaten en dat er veel offertes moeten worden beoordeeld. Dit laatste heb je bij een niet-openbare procedure in de hand. Het nadeel van deze procedure is echter dat je twee keer leveranciers afwijst en daarmee twee keer het risico op een bezwaar van leverancierszijde loopt. Als het aantal potentiële aanbidders klein is, wordt meestal gekozen voor een openbare procedure. Is het aantal aanbidders groot en bestaan er grote verschillen tussen kwaliteit van de aanbidders is de niet-openbare procedure eerder aan te raden.

Bij een aanbesteding onder de Europese drempel is er meer keuzevrijheid voor de te volgen procedure. Tenzij het om heel kleine bedragen gaat, heeft het opvragen van meerdere offertes de voorkeur. Hoewel het meer inspanning vraagt wordt dit ruimschoots goedgemaakt door het opdoen van marktkennis en een uiteindelijk lagere inkoopprijs.

#### **4.2.2 Innovatief aanbesteden**

De term innovatief aanbesteden wordt voor diverse zaken gebruikt. Zowel voor innovatie ten aanzien van het gevraagde product binnen een concrete aanbestedingsprocedure als op het gebruik van innovatieve contractsvormen door overheidsopdrachtgevers in zijn algemeen.

Binnen het aanbestedingsproces kunnen decentrale overheden bijvoorbeeld innovatieve aanbiedingen genereren door bijvoorbeeld toestemming te geven aan inschrijvers om varianten op het standaardbestek toe te staan. Ook kunnen bij de beoordeling van de gunningcriteria bijvoorbeeld de innovatieve elementen van bepaalde aanbiedingen gewogen worden.

Aan informatie over innovatieve contractsvormen als de zogenaamde Design, Build, Finance & Maintain (DBFM)-contracten en PPS-contracten (Publiek Private Samenwerking) is voornamelijk veel informatiebehoefte bij decentrale overheden. Dit geldt ook voor het toepassen van een bijzondere aanbestedingsprocedure als de concurrentiegerichte dialoog en de daaruit voortvloeiende contractvorm. In de nieuwe aanbestedingswet, waar op dit moment aan gewerkt wordt, is innovatie benoemd als een belangrijk nader uit te werken concept.

Met een Design, Build, Finance & Maintain (DBFM)-contract laat je de markt het plan uitwerken tot een concrete vorm. Hoewel de basisgedachte veel enthousiasme oproept, blijkt de uitwerking in de praktijk lastig. Het lijkt een goede manier om tijd en geld te besparen bij de uitwerking van projecten. In de praktijk vraagt deze vorm van contract veel tijd van de aanbestedende overheid. Als de kaders vooraf niet helder en uitputtend gesteld worden, blijken onduidelijkheden te leiden tot extra onvoorziene kosten. Toch worden de huidige problemen als opstartuitdagingen gezien en is dit een vorm die in de toekomst weleens veelvuldig kan voorkomen.

PPS staat voor Publiek-Private Samenwerking. De overheid en het bedrijfsleven werken samen bij de uitvoering van investeringsprojecten. Het doel van de samenwerking is het realiseren van meerwaarde, efficiencywinst en het uitlokken van innovativiteit. De private partij wordt geselecteerd na een aanbesteding. Ook deze vorm is nog geen gemeengoed geworden.

Recent is er een onderzoek gehouden naar de toepassing van de concurrentiegerichte dialoog als aanbestedingsvorm. Het bleek dat in Engeland deze vorm veelvuldig wordt toegepast, maar dat het in Nederland slechts een paar keer is gebruikt. Deze vorm biedt echter veel mogelijkheden bij aanbestedingen, waarbij het eindresultaat helder is, maar de weg er naar toe nog niet. Het rapport riep op om deze vorm in Nederland vaker te kiezen. De gemeente Houten zal hier zeker gehoor aan geven.

### 4.2.3 Gunningcriteria

Bij elke aanbestedingswijze moet de basis gekozen worden waarop de opdracht wordt gegund. Dit kan zijn:

- de laagste prijs of
- Economisch Meest Voordelige Aanbieding (EMVA).

Bij de eerste is er een uitgewerkt ontwerp en een bestek. De concurrentie vindt dan alleen plaats op basis van prijs. De partij die de laagste prijs biedt, mag het werk uitvoeren cq. de dienst of het product leveren. Bij EMVA kunnen de inschrijvers zich naast prijs ook onderscheiden op andere aspecten zoals: uitvoeringsduur, garanties, onderhoudskosten, energieverbruik, risicoverdeling, duurzaamheid, beschikbaarheid, communicatie e.d. Door bijvoorbeeld bij een aanbesteding te vragen om een plan van aanpak, kunnen de inschrijvers de gevraagde aandachtspunten toelichten. Het aspect duurzaamheid en hoe daarmee om te gaan in aanbestedingen komt in Hoofdstuk 5 uitgebreid aan de orde.

### 4.2.4 Omgang met leveranciers

Een kenmerk van inkopen voor een overheidsorgaan is, dat er beperkt een band met een leverancier wordt opgebouwd. Tijdens de uitvoering van een project ontstaat een nauwe samenwerking, maar de kans dat er bij een volgend project met dezelfde leverancier wordt samengewerkt is verre van zeker. Dit gegeven vergt een bepaalde marktbenadering. In de eerste plaats is het erg belangrijk dat een leverancier niet al te zeer afhankelijk wordt van de aanbestedende partij. In het verlengde daarvan is het ten tweede belangrijk om bij iedere opdracht bewust te zijn van hoe de markt van de potentiële leveranciers eruit ziet. Zijn er een paar grote partijen, veel kleine partijen of een mengeling van grote, middelgrote en kleine spelers op de markt. Onnodig hoge eisen aan aanbieders moeten in ieder geval worden voorkomen, zodat ook kleinere marktpartijen een kans krijgen. Omdat in principe bij iedere aanbesteding een voor de gemeente onbekende partij de winnende offerte indient is het in de derde plaats erg belangrijk om referenties met tevredenheidverklaringen op te vragen. Op deze manier kan gebruik worden gemaakt van ervaringen van collega-inkopers. Tot slot vraagt een professionele marktbenadering ook om een zorgvuldige omgangswijze met bedrijfsgevoelige informatie. Iedere offerte bevat voor de aanbieder belangrijke bedrijfsgegevens, waaronder prijzen. Het is niet de bedoeling om als inkopende partij deze onderscheidende gegevens in de publiciteit te brengen.

## 4.3 Wat gaan we er voor doen?

### 4.3.1 Aanbesteden op basis van EMVA

Om de indirecte kosten, kwaliteit en duurzaamheid bij de beoordeling te betrekken, worden opdrachten bij voorkeur aanbesteed volgens het principe van de "Economisch Meest Voordelige Aanbieding" (EMVA). Bij de EMVA-methode laat de gemeente zien, dat niet alleen de prijs 'spraakmakend' is, maar dat ook andere kwaliteitsaspecten belangrijk, zo niet belangrijker zijn, om een overeenkomst naar behoren te kunnen opleveren.

De ervaring heeft inmiddels geleerd dat aanbestedingen die gegund worden op basis van laagste prijs voor de aanbestedende dienst het risico creëert om bij een prijsvechter uit te komen. De winnende inschrijver, die het werk voor de laagste prijs mag uitvoeren, heeft niet de grootste prikkel om daarbij maximale kwaliteit te bieden. Verder zullen zij eerder geneigd zijn om de gaten in het bestek te vinden teneinde meerwerkclaims bij de opdrachtgever neer te kunnen leggen, als zij op zo'n werk al niet failliet gaan.

### 4.3.2 Indien mogelijk innovatief aanbesteden

Het verruimen van de drempelbedragen biedt de mogelijkheid om per te vervullen inkoopbehoefte te beoordelen welke aanbestedingswijze het meest passend is. Er ontstaat op deze wijze ook de mogelijkheid om innovatieve aanbestedingswijzen toe te passen.

### **4.3.3 Voorkomen van afhankelijkheid van leveranciers**

De gemeente Houten vindt het onwenselijk dat leveranciers in een te grote mate van haar afhankelijk zijn. Daarom hanteert ze een bij de opdracht passende omzeteis, om te voorkomen dat een leverancier niet kan voortbestaan indien de gemeente Houten om wat voor een reden dan ook als klant wegvalt. Immers, een raamovereenkomst mag maar een duur hebben van maximaal vier jaar! Daarnaast wordt een leverancier hiermee gestimuleerd om zich te blijven ontwikkelen en te innoveren om andere potentiële opdrachtgevers aan te kunnen trekken.

### **4.3.4 Stimuleren mogelijkheden voor kleine marktpartijen**

De gemeente Houten hanteert de beginselen van transparantie, objectiviteit en non-discriminatie bij al haar inkopen. Dit betekent dat alle leveranciers gelijke kansen hebben. Lokale leveranciers worden niet bevoordeeld, maar ook niet benadeeld. De vestigingsplaats en oorsprong van een onderneming spelen geen rol bij de selectie of bij de gunning van een aanbesteding. Dit is volgens de (Europese) regelgeving ook niet toegestaan. De gemeente Houten stimuleert het uitbrengen van offertes door kleine(re) marktpartijen binnen de mogelijkheden, die de Europese regelgeving hiervoor stelt en waar het doeltreffend is. Dit kan worden gerealiseerd door opdrachten te verdelen in percelen binnen Openbare Aanbestedingen, het toestaan van het aangaan van combinaties en onderaanneming en het hanteren van niet onnodig zware selectie- en gunningcriteria.

### **4.3.5 Referenties met tevredenheidverklaring**

Bij iedere offerteuitvraag zal aandacht worden besteed aan de opgave van referenties. De opgegeven referenties zullen worden gevraagd met een tevredenheidverklaring. Opgegeven referenties zullen ook zeker worden nagekomen. Het is ook goed mogelijk, dat in navolging van andere gemeenten een mogelijke waardering in de beoordeling zelfs wordt meegenomen. Hiermee wordt optimaal gebruik gemaakt van ervaringen bij collega-inkopers.

### **4.3.6 Geen prijzen van andere marktpartijen openbaar maken**

Om redenen van doelmatigheid maakt de gemeente Houten geen gebruik meer van zogenaamde openbare openingen bij Openbare Aanbestedingen (met of zonder voorselectie). Bij een openbare openingen komen op de dag van de aanbesteding de inschrijvers en aanbestedende dienst in één ruimte bij elkaar. De inschrijvers deponeren hun aanbieding in een gesloten envelop in een daarvoor bestemde bus. Vervolgens wordt de bus na het aflopen van het inschrijvingstijdstip leeggehaald, de enveloppen geopend en de ingediende prijzen hardop voorgelezen. Het bekend maken van prijzen levert zowel aanbesteder als inschrijver geen bewezen voordelen op. De Gemeente handelt daarom zeer terughoudend in het vrijgeven van prijzen van leveranciers aan anderen. Hiermee wordt beoogd de rechtmatige commerciële belangen van leveranciers te beschermen. De gemeente Houten maakt bij een aanbesteding volgens EMVA de scores bekend in rangorde, de exacte prijzen niet. Als de prijs doorslaggevend is bij een gunning, wordt alleen de winnaar en zijn prijs bekend gemaakt.

## 5. Ideële uitgangspunten

### 5.1 Wat willen we bereiken?

Een schoner, duurzamer en zuiniger Nederland! Daarvoor gaan rijk en gemeenten zich inspannen, zo is afgesproken in het Bestuursakkoord over het klimaat- en energiebeleid. De Rijksoverheid heeft de ambitie om in 2011 bij 100% van haar inkopen en aanbestedingen duurzaamheid als zwaarwegend criterium meenemen. Voor provincies en waterschappen is dit 50%. Gemeenten streven naar 75% in 2011 en 100% in 2015. De gemeente Houten sluit aan bij het landelijk programma 'Duurzaam Inkopen'. Naast dit programma heeft de VNG in maart 2007 de Millennium Campagne gelanceerd. In de 'Beleidsnota internationale samenwerking' van december 2008 geeft de gemeente Houten aan 'Millennium- en Fair Trade Gemeente' te willen worden. De millenniumdoelen zijn acht doelstellingen die gerelateerd zijn aan de bestrijding van extreme armoede in de wereld, waaronder het ontwikkelen van een eerlijker handelssysteem. Dit is van cruciaal belang om het armoedevraagstuk ook structureel te kunnen oplossen. Zo heeft de inzet van Fair Trade en Max Havelaar in de afgelopen jaren veel consumenten en ondernemingen aangezet tot een bewuster inkoopgedrag.

In het kader van het landelijk programma 'Duurzaam Inkopen' en de Millenniumcampagne heeft de gemeente Houten volgende doelstellingen:

- Het stellen van een voorbeeld voor anderen
- Het bereiken van directe milieuwinst
- Het stimuleren van arbeidsmogelijkheden voor kansarmen
- Het weren van producten die onder niet aanvaardbare arbeidsomstandigheden tot stand zijn gekomen, waaronder kinderarbeid
- Het beïnvloeden van de markt door een vraag te creëren en te vergroten naar minder milieubelastende producten
- Meewerken aan de ontwikkeling van een eerlijker handelssysteem

### 5.2 Speelveld

#### 5.2.1 Duurzaam Inkopen

Het Rijk en alle andere overheden in Nederland hebben besloten om de markt voor duurzame producten de komende jaren flink te stimuleren door het goede voorbeeld te geven en zelf duurzame producten te kopen. Van oorsprong gaat het bij het inkopen om het aanschaffen van producten en diensten van de gewenste kwaliteit tegen de laagste integrale kostprijs. Duurzaam inkopen voegt hier een nieuwe dimensie aan toe, waarbij bovendien van duurzaam samenleven geen sprake kan zijn als schendingen van fundamentele rechten van mensen nog aan de orde van de dag zijn. Voortaan worden bij de inkoop ook sociale- en milieuaspecten meegenomen in de afwegingen. Voor deze 'nieuwe' manier van inkopen bestaan de volgende aangrijpingspunten:

- Bij marktverkenningen of – consultaties inventariseren wat de markt te bieden heeft op het gebied van duurzaamheid en welke kosten daaraan verbonden zijn.
- In het aanbestedingsdocument en in het contract duurzaamheidcriteria opnemen.
- Het selecteren van leveranciers die voldoen aan bepaalde duurzaamheidcriteria.
- Het controleren of de leverancier de gemaakte duurzaamheidsafspraken ook daadwerkelijk nakomt.

SenterNovem ontwikkelt in opdracht van het Ministerie van VROM duurzaamheidcriteria die overheden kunnen toepassen bij hun inkopen en aanbestedingen. Hiervoor worden criteriadocumenten vervaardigd. Deze beschrijven voor circa tachtig producten, diensten en werken aan welke criteria zij moeten voldoen om duurzaam genoemd te kunnen worden. De criteriadocumenten zijn gebaseerd op de marktsituatie en de regelgeving voor productgroepen ten tijde van het opstellen van de documenten. Ze worden echter regelmatig

aangevuld en geactualiseerd. Het meest recente overzicht van documenten is te vinden op de website over duurzaam inkopen van SenterNovem. Voor een aantal productgroepen worden geen criteria geformuleerd vanwege inhoudelijke of juridische beperkingen of omdat het niet mogelijk was om binnen de huidige systematiek criteria te formuleren. Voor deze productgroepen zijn alleen aandachtspunten geformuleerd en is een 'aandachtspuntendocument' opgesteld.

Een criteriadocument geeft informatie over wat er precies onder het product wordt verstaan, de markt en haar ontwikkelingen, gevolgd door van toepassing zijnde duurzaamheidsaspecten. In het daaropvolgende hoofdstuk wordt specifiek op het inkoopproces ingegaan en welke minimumeisen gesteld kunnen worden. Tot slot wordt verwezen naar brondocumenten. Het criteriumdocument voor het duurzaam inkopen van 'Straatmeubilair' telt op deze wijze 22 pagina's.

Duurzaam inkopen gaat overigens niet altijd om het inkopen van duurzame producten. Duurzaam inkopen kan ook zijn: niet inkopen. Het goed definiëren van de vraag of inkoopbehoefte kan een nieuw inzicht opleveren waardoor de inkoop beperkt kan worden.

In haar rol van opdrachtgever zet de gemeente Houten haar inkoopkracht dus in om milieuwinst te bereiken, arbeidsmogelijkheden te stimuleren voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en mee te werken aan de ontwikkeling van een eerlijker handelssysteem in al haar inkopen, klein en groot.

### **5.2.2 Sociale gedragscodes**

Om uitdrukking te geven aan hun maatschappelijk verantwoordelijkheid, stellen bedrijven gedragscodes op met gedragsnormen. Die gedragscodes hebben een vrijwillig karakter. De ILO (International Labour Organization) is een gespecialiseerde organisatie van de Verenigde Naties. Het houdt zich bezig met arbeidsvraagstukken. De ILO werd opgericht vanuit het idee dat een duurzame vrede niet mogelijk zou zijn zonder sociale rechtvaardigheid. Goede gedragscodes hebben tenminste de volgende acht basisnormen van het ILO opgenomen:

- Verbod op kinderarbeid
- Verbod op dwangarbeid
- Verbod op discriminatie van werknemers
- Vrijheid van (vak)vereniging en recht op collectieve arbeidsonderhandelingen
- Betaling van een leefbaar loon
- Buitensporig werk komt niet voor en overwerk wordt gecompenseerd
- Er zijn veilige en gezonde werkomstandigheden
- Arbeiders hebben een wettig arbeidscontract

De gemeente Houten doet zaken met organisaties die deze basisnormen onderschrijven.

## **5.3 Wat gaan we ervoor doen?**

De ambitie van 75% duurzaam inkopen in 2011 en 100% in 2015 vergt dat bij elk inkooptraject relevante duurzaamheidsaspecten mee worden gewogen als selectie- en/of als gunningcriteria.

### **5.3.1 Nulmeting en monitoring**

Om vast te kunnen stellen of de gemeente Houten haar ambitie van 75% duurzaam inkopen in 2011 en 100% in 2015 waar maakt, zal er in 2009 een nulmeting worden gehouden. In de jaarlijks te vervaardigen inkoopdiagnose zal een verantwoordingsparagraaf met betrekking tot duurzaam inkopen worden opgenomen.

### **5.3.2 Overnemen duurzaamheidscriteria van SenterNovem**

Een productgroep is 100% duurzaam ingekocht indien bij de aanbesteding de criteria van die productgroep van SenterNovem zijn toegepast. Deze specificaties bevatten minimum en verdergaande duurzaamheidsaspecten. De minimum aspecten dienen in ieder geval overgenomen te worden in elke aanbesteding om de inkoop als 'duurzaam' te kunnen betitelen.

### **5.3.3 Overnemen normen in het kader van Millennium- en Fair Trade Gemeente**

De gemeente Houten wil voldoen aan de uitgangspunten van de campagne 'Houten Millennium- en Fair Trade Gemeente'. Dit betekent dat naast duurzaamheidscriteria bij een beperkt aantal producten, waar al maatschappelijk gedragen keteninitiatieven bestaan, aanvullende normen inzake leefbaar loon/leefbaar inkomen (of eerlijke handel), werktijden en veilige en gezonde arbeidsomstandigheden worden gesteld. Nieuwe ontwikkelingen hierin worden nauwlettend gevolgd en ondersteund.

### **5.3.4 Gedragscodes en CO2-reductie**

Alle potentiële opdrachtnemers worden gevraagd de bovengenoemde acht ILO normen te onderschrijven. De gemeente Houten neemt in haar milieubeleidsplan de wens op om mee te werken aan CO2-reductie. Leveranciers die bijdragen aan de structurele reductie van de CO2-uitstoot zullen een hogere beoordeling krijgen op het onderdeel 'duurzaamheid' ofwel de milieucriteria.

### **5.3.5 Afwijkingen**

De aan te besteden dienst of product dient beoordeeld te worden op zijn integrale kostprijs oftewel de Total Cost of Ownership (TCO). Dit betekent dat naast de aanschafprijs alle bijkomende kosten gedurende en na het gebruik ervan mee beschouwd worden, zoals: milieu eigenschappen, levensduur, onderhoudskosten, gebruikskosten, leveringstermijn. Daar waar het hanteren van de duurzaamheidscriteria leidt tot onoverkomelijke technische of financiële bezwaren, kan worden afgezien van Duurzaam Inkopen. Zulks ter beoordeling van het college.

## **6. Organisatorische uitgangspunten**

### **6.1 Wat willen we bereiken?**

De inkooporganisatie moet dusdanig ingericht zijn dat het de principes van integraal management ondersteunt. Verder moeten alle inkopen van de gemeente Houten op objectieve, transparante en niet-discriminerende wijze uitgevoerd worden. Bestuurders en ambtenaren dienen een professionele relatie te onderhouden met de opdrachtnemer en moeten te allen tijde integer zijn. De inkoopende ambtenaar neemt het gemeentelijk belang als uitgangspunt bij de uitoefening van de inkoopfunctie. Hij onderhoudt een positieve relatie met leveranciers, waarbij ook de belangen van de leverancier in het oog moeten worden gehouden. Verkregen informatie tijdens de uitoefening van de inkoopfunctie wordt vertrouwelijk behandeld. Hij ondersteunt eerlijke concurrentie, streeft het hoogst mogelijke niveau van deskundigheid na en komt afspraken en overeenkomsten na.

### **6.2 Speelveld**

Inkoop kent betrokkenen op diverse niveaus zowel binnen als buiten de organisatie.

#### **6.2.1 Bestuurlijke betrokkenheid**

In het duale bestel is de gemeenteraad het bevoegde orgaan voor het stellen van kaders van het inkoopbeleid. De wijze waarop daar binnen deze kaders invulling aan wordt gegeven is voorbehouden aan het college. De raad controleert vervolgens of het college bij de uitvoering van het inkoopbeleid binnen de vastgestelde beleidskaders is gebleven.

#### **6.2.2 Ambtelijke betrokkenheid**

De wethouder financiën is integraal verantwoordelijk voor het aanbestedingsbeleid en geeft invulling aan de door de raad gestelde kaders. Binnen het college zijn de burgemeester en overige wethouders, afhankelijk van hun portefeuille, verantwoordelijk voor de inkoop van verschillende type leveringen, diensten en werken. De ambtelijke betrokkenheid richt zich op de uitvoering van het beleid, onder verantwoording van het college van burgemeester en wethouders.

De (tactische) inkoopactiviteiten zijn in het kader van integraal management decentraal belegd. Deze werkwijze heeft als voordelen de directe (budget-)verantwoordelijkheid van de organisatieonderdelen; de inzet van de materiekennis van het organisatieonderdeel en snellere besluitvorming. Nadelen van een decentrale inkoop zijn de verdeelde inkoopkracht; geen uniforme opstelling naar de markt en de beperkte mogelijkheid tot opbouwen van specifieke inkoop- en materiedeskundigheid, waardoor minder specialisatie optreedt. Door de instelling van een inkoopadviseur bij de gemeente Houten worden de voordelen benut en de nadelen opgevangen.

Bij het vergeven van opdrachten heeft de gemeente aan twee zijden te maken met integriteitaspecten. Aan de ene kant wenst de gemeente zelf als betrouwbare en integere opdrachtgever te handelen, aan de andere kant wil de gemeente te maken hebben met betrouwbare en integere opdrachtnemers.

### **6.3 Wat gaan we er voor doen?**

#### **6.3.1 Gebundeld optreden naar de markt**

De gemeente Houten is één entiteit en treedt uniform naar buiten. Ze voert een inkoop- en aanbestedingsbeleid dat gericht is op bundeling van gelijksoortige inkoopbehoeften binnen die entiteit. Soms is dit wettelijk verplicht, namelijk bij Europees aanbesteden, maar vaak is dit wenselijk vanuit het oogpunt van doelmatigheid: door bundeling kan een optimaal inkoop-

en aanbestedingsresultaat worden behaald. Zo zal de gemeente Houten waar mogelijk bij haar inkopen de samenwerking zoeken met omliggende gemeenten. Regelmatig komen de inkoopadviseurs van de verschillende omliggende gemeenten bij elkaar en is het bekijken en eventueel afstemmen van de inkoopbehoefte een belangrijk onderwerp. Daarnaast wordt ook gekeken naar inkoopbeleid, standaard werkwijzen, maar ook de implementatie van activiteiten met betrekking tot duurzaam inkopen.

Op dit moment wordt er al succesvol samengewerkt bij de inzameling van afval. De AVU begeleidt voor alle gemeenten in de provincie Utrecht momenteel een aanbesteding op dit gebied. Er start ook binnenkort een samenwerking bij een aanbesteding met omliggende gemeenten op het gebied van mobiele en vaste telefonie.

### **6.3.2 De inkooporganisatie blijvend professionaliseren**

Het belangrijkste deel van het inkoopproces vindt plaats vóór het contracteren. De meeste invloed op de integrale kosten wordt uitgeoefend tijdens de specificatie- en de selectiefase. Hoewel veel medewerkers van de gemeente Houten soms of regelmatig een inkoop doen is het niet hun hoofdtaak. Inkopen is een vak. De gemeente Houten heeft bewust een aantal jaren geleden de keuze gemaakt om een specialist op dit gebied aan te trekken. Vanuit de optiek dat professioneel inkopen leidt tot integrale kostenverlaging. Hiermee wordt bedoeld zowel de letterlijke inkoopprijs, maar ook het realiseren van kostenbeperkingen in het proces door toename in efficiency en effectiviteit. In de afgelopen jaren zijn de eerste stappen gezet en is de gemeente Houten thans rijp voor vervolgstappen. Het vroegtijdig inzetten van inkoopexpertise bij elk belangrijk inkooptraject staat daarom centraal in de verdere professionalisering van de inkoopfunctie van de gemeente Houten en in de uitvoering van dit inkoopbeleid. Op dit moment wordt de inkoopadviseur vlak voor of soms zelfs na publicatie van een aanbesteding geconsulteerd. De rol van de inkoopadviseur verandert daarmee van controlerend politieagent naar meewerkend projectlid.

Door de toevoeging van de inkoopadviseur aan het projectteam ontstaat een goede mix van inhoudelijke deskundigen en een procesdeskundige. Juist doordat de inkoopadviseur minder productkennis heeft, kan deze vragen stellen vanuit een ander perspectief, hetgeen kan leiden tot een extra aanscherping van het programma van eisen. Daarnaast onderhoudt de inkoopadviseur contacten met collega's bij andere overheidsinstellingen, waardoor een optimale uitnutting van de kennis en ervaring bij andere gemeenten ook mogelijk is.

De inkoopadviseur houdt zich op de hoogte van wijzigingen in de wetgeving en zal tevens op regelmatige basis zorg dragen voor het verspreiden van de informatie die voor inkopende ambtenaren van belang is. Daar waar nodig kan er ook een toegesneden workshop worden georganiseerd.

De inkoopadviseur zal jaarlijks zorg dragen voor een inkoopdiagnose op basis van de inkoopcijfers van het voorgaande jaar. Aan de hand van deze cijfers wordt bekeken welke inkoopstrategie gevolgd zal worden om verdere inkoopbesparingen mogelijk te maken. Besparingen zijn denkbaar op het aantal ontvangen facturen, het terugdringen van het aantal leveranciers en in tijden van recessie zal alert gekeken worden of zelfs prijsverlagingen mogelijk zijn. Tevens dient de inkoopdiagnose als verantwoordingsinstrument bij de jaarlijkse accountantscontrole. Naast deze diagnose zullen ook van de aanbestedingen bij worden gehouden of er een besparing is gerealiseerd.

Om de professionaliteit en kwaliteit van de tactische inkoopactiviteiten te borgen, hanteert de gemeente Houten een standaardwerkwijze op het gebied van inkoop en aanbesteden, die continu geactualiseerd wordt. Deze werkwijze is voor iedere medewerker van de gemeente Houten te vinden op het intranet.

### **6.3.3 Functiescheiding in het inkoopproces borgen**

Ten einde de integriteit van de deelnemers aan het inkoopproces te waarborgen, dient een adequate functiescheiding te bestaan tussen:

1. de persoon die een leverancier selecteert
2. de persoon die de opdracht geeft tot leveringen van de goederen of diensten, c.q. het contract ondertekent en
3. diegene die de factuur accordeert

Bij voorkeur worden deze drie rollen door drie verschillende personen uitgevoerd, maar tenminste zijn de eerste en de derde rol gescheiden. Dit wordt nader uitgewerkt in het mandaatbesluit, dat één maal per twee jaar wordt herzien. In 2010 zal er een herziene versie komen.

### **6.3.4 Integriteiteisen stellen aan opdrachtnemers**

De gemeente Houten stelt in aanbestedingen ook eisen op het gebied van integriteit. Iedere medewerker van de gemeente Houten legt de ambtseed af. Potentiële opdrachtnemers worden gevraagd verklaringen hieromtrent te ondertekenen. Bij gunning kan gevraagd worden om nadere bewijsstukken aan te leveren, ter controle van de ondertekende verklaringen.

## 7. Samenvatting

Externe- en interne ontwikkelingen als toename jurisprudentie op het gebied van aanbesteden, verdere digitalisering van het aanbestedingsproces, de commitment van gemeenten om duurzaam in te gaan kopen, de economische recessie en de toegenomen ervaring en kennis van de inkopende medewerkers maken het van belang om het huidige aanbestedingsbeleid aan te passen en een vervolgstap op het pad naar professioneel inkopen binnen de gemeente Houten te zetten.

Vanuit juridische -, economische -, ideële - en organisatorische uitgangspunten zijn in de verschillende hoofdstukken het speelveld, de doelen en concrete actie- cq. aandachtspunten benoemd. Een aantal hiervan worden al toegepast, maar met dit beleid expliciet gemaakt. Onderstaand zijn deze laatste verkort weergegeven.

### Juridisch:

- Boven de wettelijk vastgestelde drempelbedragen wordt Europees aanbesteed. Om adequaat op de huidige economische ontwikkelingen in te kunnen spelen en naar aanleiding van het goed bekend zijn geraakt binnen de gemeente Houten met de aanbestedingsregels worden de drempelbedragen om meervoudig onderhands of nationaal openbaar aan te moeten besteden verhoogd. Zie bijlage 1.
- Overeenkomsten worden afgesloten op basis van Houtens ontwerp en inkoopvoorwaarden, waarbij de standaarddocumenten aan continue verbetering onderhevig zijn door voortschrijdende inzichten.
- Er wordt een contractendatabank ingericht.

### Economisch:

- De gunning van aanbestedingen zal waar mogelijk plaats vinden op basis van uitgebreidere criteria dan alleen de prijs. Ook aspecten als uitvoeringsduur, garanties, onderhoudskosten, communicatie e.d. worden meegewogen.
- Waar mogelijk worden innovatieve vormen van aanbesteden toegepast. Zowel ten aanzien van het product als de wijze waarop de aanbesteding plaatsvindt. Per aanbesteding wordt bekeken hoe de markt het beste benaderd kan worden.
- Bij het vaststellen van de selectie-eisen bij een aanbesteding wordt rekening gehouden met de omzet van de potentiële leveranciers in verhouding tot de opdracht. Dit om afhankelijkheid van de leverancier te voorkomen. Ook worden de eisen niet onnodig hoog gesteld, waardoor ook het midden- en kleinbedrijf gestimuleerd wordt om te reageren. Er zal wel een nadruk op de beoordeling van de referenties komen.
- De prijzen die geoffreerd worden, worden niet openbaar gemaakt. Dit om bedrijven te stimuleren aan te bieden vanuit hun kracht in plaats van uit de op de markt geldende (wellicht bewust hoog gehouden) prijzen.

### Ideëel:

- De gemeente Houten zal in 2011 75% van haar inkopen op basis van de door Senter Novem opgestelde duurzaamheidscriteria verrichten. Hiermee stimuleert zij leveranciers om duurzame producten op de markt te brengen. Om de huidige stand vast te kunnen stellen, zal er in samenwerking met de afdeling milieu een nulmeting worden gehouden.
- De duurzaamheidscriteria zoals vastgesteld door Senter Novem worden waar mogelijk overgenomen. Daar waar dit leidt tot onoverkomelijke technische- of financiële bezwaren, zal dit aan het college worden voorgelegd.

- Aan leveranciers wordt bij aanbestedingen gevraagd de ILO-gedragscodes te onderschrijven.

Organisatorisch:

- Soortgelijke inkoopbehoeften binnen de gemeente Houten wordt gebundeld
- De gemeente Houten heeft in de afgelopen jaren de basis stappen op het professionele inkooppad gezet. De organisatie staat. Het moment is nu daar om over te gaan tot verdere professionalisering. Aan de hand van een jaarlijks te vervaardigen inkoopdiagnose wordt een inkoopstrategie vastgesteld.
- De rol van de inkoopadviseur verandert. Op dit moment wordt er vaak advies gevraagd aan het einde van een traject en is de interne projectleider hier vrij in. Door de inkoopadviseur verplicht vroegtijdig in het inkooptraject te betrekken als meewerkend projectlid wordt het mogelijk om integraal inkoopvoordeel te behalen.
- Om de integriteit van de inkopende medewerkers te waarborgen, wordt er een adequate functiescheiding gehanteerd.
- Ook aan potentiële opdrachtnemers wordt gevraagd verklaringen rondom integriteit te tekenen.

## Bijlage 1: Voorgeschreven aanbestedingswijze

De gemeente Houten onderscheidt vier basisvormen van aanbestedingswijzen:

1. Enkelvoudige offerteaanvraag: de Gemeente kiest zelf een opdrachtnemer uit. Er is geen sprake van concurrentie tussen mogelijke opdrachtnemers.
2. Meervoudige offerteaanvraag: de Gemeente kiest minstens drie opdrachtnemers uit, die een offerte uitbrengen. Er is sprake van concurrentie.
3. Nationaal openbaar aanbesteden met of zonder voorafgaande selectie: de Gemeente publiceert nationaal een aankondiging voor een opdracht. Er is vrije concurrentie tussen alle mogelijke nationale opdrachtnemers. Met voorafgaande selectie wordt uit de gegadigden minimaal vijf potentiële opdrachtnemers geselecteerd, die een offerte mogen uitbrengen.
4. Europees openbaar aanbesteden met of zonder voorafgaande selectie: de Gemeente publiceert op Europees niveau een aankondiging voor een opdracht. Er is vrije concurrentie tussen alle Europese opdrachtnemers.

In de toekomst zal ook steeds vaker gekeken worden naar innovatieve aanbestedingsvormen, waaronder de concurrentiegerichte dialoog. Hiervoor gelden dezelfde regels als voor de nationale en Europese openbare procedure met of zonder voorselectie.

De gemeente Houten hanteert de volgende aanbestedingswijzen en drempelbedragen:

### Diensten en Leveringen

| Inkoopbehoefte betreffende dienst of levering | Enkelvoudig offerteaanvraag | Meervoudig offerteaanvraag (min. 3 offertes) | Nationale openbare procedure met/zonder voorselectie | Europese openbare procedure met/zonder voorselectie |
|---|-----------------------------|--|--|---|
| € 0 - € 20.000                                |                             |  |  |   |
| € 20.000 - € 193.000                          |                             |  |  |   |
| >€ 193.000                                    |                             |  |  |   |

### Werken

| Inkoopbehoefte betreffende de uitvoering van een werk | Enkelvoudig offerteaanvraag | Meervoudig offerteaanvraag (min. 3 offertes) | Nationale openbare procedure met/zonder voorselectie | Europese procedure met/zonder voorselectie |
|---|-----------------------------|--|--|--|
| € 0 - € 50.000  |                             |  |  |  |
| € 50.000 - € 400.000                                  |                             |  |  |  |
| € 400.000 - € 4.845.000                               |                             |  |  |  |
| >€ 4.845.000  |                             |  |  |  |



De groene cel geeft aan dat de daarboven vermelde procedure mag worden toegepast.



De rode cel geeft aan dat de daarboven vermelde procedure NIET mag worden toegepast. Er mag van een Europese procedure nooit worden afgeweken.

De Europese drempelbedragen gelden tot 1 januari 2010 en zijn exclusief btw. De vigerende drempelbedragen voor Europees aanbesteden worden elke twee jaar opnieuw vastgesteld door de Europese commissie.

## Bijlage 2: Vaststelling inkoop- en aanbestedingsbeleid 2010-2014

Diverse ontwikkelingen maken het noodzakelijk om het aanbestedingsbeleid aan te passen. De wijzigingen ten opzichte van het huidige aanbestedingsbeleid zitten met name in een verdere professionalisering van de werkwijze met betrekking tot het vervullen van de inkoopbehoefte. Op 15 september 2009 heeft het college onderstaande actiepunten uit deze notitie vastgesteld.

1. Overeenkomsten worden afgesloten op basis van Houtens ontwerp en onder de eigen inkoopvoorwaarden
2. Er wordt een contractdatabank opgezet
3. Er wordt waar mogelijk op innovatieve wijze aanbesteed
4. Er worden bij aanbestedingen geen onnodig hoge of te lage eisen gesteld aan potentiële leveranciers
5. De duurzaamheidscriteria zoals door Senter Novem ontwikkeld worden overgenomen. Daar waar dit leidt tot extra kosten zal dit aan het college worden voorgelegd.
6. Leveranciers wordt bij aanbestedingen gevraagd de ILO-gedragscodes te onderschrijven
7. Soortgelijke inkoopbehoeften binnen de gemeente Houten zullen worden gebundeld en de samenwerking wordt met andere overheidsinstellingen opgezocht
8. Er wordt jaarlijkse een inkoopdiagnose vervaardigd
9. De rol van de inkoopadviseur verandert van controlerend politieagent in meewerkend projectlid
10. Er wordt bij inkoopprocessen een functiescheiding gehanteerd.

Onderstaande kaderstellende aspecten uit het inkoop- en aanbestedingsbeleid zijn op 24 november 2009 door de raad vastgesteld:

1. Een verhoging van de Houtense drempelbedragen, waarbij de marktbenadering beter kan worden afgestemd op de te vervullen inkoopbehoefte
2. Een nadere invulling geven aan het door het ministerie van VROM opgestelde programma 'Duurzame bedrijfsvoering' zodat organisaties ook door de gemeente Houten gestimuleerd worden om duurzame producten te vervaardigen. Daarnaast in het kader van Houten wordt 'Millennium- en Fair Trade Gemeente' mee te werken aan verbeteringen op het gebied van eerlijkere handel in de productieketen.
3. Het waar mogelijk doen van aanbestedingen op basis van het gunningcriterium 'Economisch Meest Voordelige Aanbieding' (EMVA), zodat er tegen de laagste integrale kostprijs kan worden ingekocht
4. Het niet langer openen van de aanbestedingsenveloppen in aanwezigheid van de inschrijvers om marktpartijen te stimuleren niet langer marktafhankelijk aan te bieden, maar offertes te maken op basis van een reële prijs.