



Handleiding BPKV 2017

Sturend aanbesteden via gunnen op meerwaarde

Uitgegeven door: Rijkswaterstaat
Datum: Juni 2017
Status: Externe versie
Versie: EV 1.0

Deze handleiding omschrijft de methodiek waarmee Rijkswaterstaat het gunningscriterium Economisch Meest Voordelige Inschrijving met de Beste Prijs Kwaliteit Verhouding (BPKV) toepast voor werken alsmede aan werken gerelateerde leveringen en diensten.

Disclaimer: Hoewel het streven van Rijkswaterstaat is om zoveel mogelijk conform de kaders en de hier beschreven optimale lijn te handelen, kan niet uitgesloten worden dat bij projecten - om uiteenlopende (projectspecifieke) redenen - afgeweken wordt van deze handleiding. Een afwijking van deze handleiding kan nimmer een grond zijn voor een juridische vordering; de projectspecifieke aanbestedings- en contractstukken zijn beslissend. Aan deze handleiding kunnen dan ook geen rechten worden ontleend.

INLEIDING.....	4
1 BPKV IN DE RWS INKOOPSTRATEGIE.....	5
1.1 BEGRIPPEN EN ACHTERGROND.....	5
1.2 UITGANGSPUNTEN	6
1.3 HET BPKV-KADER.....	6
1.4 CONFORMITEIT MET REGELGEVING.....	6
1.5 BELEIDSCRITERIA, STANDAARDEN EN TE MAKEN KEUZEN	6
1.6 DE PLAATS VAN BPKV IN HET INKOOPPROCES	7
1.7 COMMUNICATIE.....	8
2 BPKV IN DE RWS-PROJECTEN.....	9
2.1 BPKV IN EEN PROJECTPROCES.....	9
2.1.1 <i>Specificeren/opstellen inkoopplan</i>	9
2.1.2 <i>Specificeren/voorbereiden inkoop</i>	9
2.1.3 <i>Marktbenadering/opstellen contract</i>	9
2.1.4 <i>Marktbenadering/uitvoeren aanbesteding</i>	10
2.1.5 <i>Gunnen</i>	10
2.1.6 <i>Voorbereiden contractuitvoering</i>	10
2.1.7 <i>Uitvoeren contract</i>	11
2.2 HET BPKV-MODEL RWS	11
2.2.1 <i>Basisprincipe van BPKV toepassing</i>	11
2.2.2 <i>Onderdelen van het BPKV model bij RWS</i>	11
2.2.3 <i>Hoofdprincipe van de berekeningsmethodiek</i>	12
2.2.4 <i>Tabel BPKV-criteria</i>	12
2.2.5 <i>Rekenblad BPKV</i>	12
2.2.6 <i>Toelichting op het rekenblad</i>	13
2.2.7 <i>Toepasbaarheid van het model voor diensten en leveringen</i>	13
3 WERKEN MET BPKV IN 3 FASEN.....	14
3.1 ONTWERP VAN BPKV	14
3.1.1 <i>Onderscheid tussen selectiecriteria en gunningscriteria</i>	14
3.1.2 <i>Verschillende soorten BPKV-criteria</i>	15
3.1.3 <i>Mogelijke BPKV-criteria</i>	16
3.1.4 <i>Waardebepaling</i>	19
3.1.5 <i>Waardekwantificering</i>	19
3.1.6 <i>Effect van BPKV op kostprijs en inkoopprijs</i>	21
3.2 AANBESTEDINGSFASE	23
3.2.1 <i>Beoordelen inschrijvingen</i>	23
3.2.2 <i>Het verband tussen definiëren criteria en beoordelen inschrijvingen</i>	23
3.2.3 <i>Procesmatige voorbereiding van de beoordeling</i>	23
3.2.4 <i>Inhoudelijke voorbereiding van de beoordeling</i>	25
3.2.5 <i>Het beoordelen</i>	25
3.2.6 <i>Toekennen van een beoordelingscijfer, nauwkeurigheid</i>	25
3.2.7 <i>Onderling vergelijken als hulpmiddel bij beoordelen</i>	26
3.2.8 <i>Consistentie van beoordelen binnen RWS</i>	26
3.2.9 <i>Het beoordelen van alle geldige inschrijvingen</i>	26
3.2.10 <i>Afwijzen vanwege een onvoldoende beoordelingscijfer</i>	26
3.2.11 <i>Gunnen van percelen bij toepassen van BPKV</i>	27
3.3 UITVOERINGSFASE.....	28
3.3.1 <i>Risico's voor RWS</i>	28
3.3.2 <i>Relatie met Systeemgerichte Contract Beheersing</i>	28
3.3.3 <i>Overdracht van aanbesteding naar uitvoering</i>	28
3.3.4 <i>Beleid BPKV sancties</i>	29

4 EVALUATIEPROCESSEN	33
4.1 EVALUATIE VAN DE GUNNING DOOR HET AANBESTEDINGSTEAM	33
4.2 EVALUATIE VAN DE BEHEERSING DOOR HET PROJECTTEAM	33
4.3 EVALUATIE VAN BPKV BIJ DE PROJECT-EVALUATIE	33
BIJLAGE 1: BPKV-TABEL RWS EN REKENBLAD BPKV	34
BIJLAGE 1A: TOELICHTING OP REKENBLAD BPKV	36
BIJLAGE 2: WAARDEKWANTIFICERING.....	38
BIJLAGE 3: WERKWIJZE TOELICHTENDE GESPREKKEN	40
BIJLAGE 4: INSTRUCTIE BEOORDELEN BPKV IN DE UITVOERING	41
BIJLAGE 5: HANDLEIDING BPKV-SANCTIE	45
BIJLAGE 6: INTERN PROTOCOL BPKV-BEOORDELINGSFASE	47
BIJLAGE 7A: BEOORDELINGSFORMULIER PROJECT <NAAM PROJECT>	54
BIJLAGE 7B: HULPVRAGEN BIJ BEOORDELINGSFORMULIER (TEN BEHOEVE VAN DE EERSTE INDIVIDUELE BEOORDELING) PROJECT <NAAM PROJECT>	55
BIJLAGE 7C: MOTIVERING BEOORDELING VOOR INSCHRIJVER.....	56

Inleiding

In dit document is de filosofie van Rijkswaterstaat (hierna te noemen RWS) vastgelegd voor het toepassen van het gunningscriterium Economisch Meest Voordelige Inschrijving met de Beste Prijs-Kwaliteit Verhouding (BPKV). Daarnaast biedt het document een handleiding voor het toepassen van dit criterium in de praktijk.

“Handleiding BPKV 2017” is de opvolger van de Handleiding EMVI-BPKV 2016. Wijzigingen betreffen aanpassingen door “voortschrijdend inzicht”, verduidelijkingen en een aantal redactionele aanpassingen.

1 BPKV in de RWS Inkoopstrategie

1.1 Begrippen en achtergrond

Conform de Europese richtlijn 2014/24/EU en de Aanbestedingswet wordt elke aanbesteding tegenwoordig gegund op basis van de EMVI (Economisch Meest Voordelige Inschrijving) en zijn er binnen dit criterium drie mogelijkheden:

- 1) Beste Prijs-Kwaliteit Verhouding (BPKV);
- 2) Laagste kosten berekend op basis van kosteneffectiviteit, zoals de levenscycluskosten;
- 3) Laagste prijs.

Beste Prijs-Kwaliteit Verhouding of "BPKV" is de nieuwe benaming voor wat in de vorige Richtlijn (2004/18/EG) nog de naam "EMVI" droeg. BPKV is nu het criterium geworden waarbij naast kosten of prijs ook op kwaliteit beoordeeld wordt. Omdat de betekenis van het begrip EMVI is gewijzigd (EMVI is nu de verzamelnaam is geworden voor alle gunningscriteria) zou enige verwarring kunnen ontstaan; in de huidige documenten heeft EMVI een andere betekenis dan in de documenten die dateren van vóór 1 juli 2016.

Bij het gunningscriterium "laagste prijs" is de prijsstelling van de inschrijvers gericht op de minimale vereisten conform de vraagspecificatie, omdat concurrentie alleen op prijs kan plaatsvinden. Voor inschrijvers heeft het dan geen zin om meer aan te bieden dan de minimale vereisten, omdat daar geen enkele waardering tegenover staat van de kant van de aanbesteder. Extra's werken zelfs in het nadeel van de inschrijver als deze kostenverhogend zijn. Ook bij de contractuitvoering zal de opdrachtnemer zich dan beperken tot het minimaal vereiste. Daardoor zal eerder discussie ontstaan of het gerealiseerde wel voldoet, hetgeen de samenwerking onder druk zet en conflicten in de hand kan werken.

Bij laagste kosten berekend op basis van kosteneffectiviteit wordt gekeken naar de kosten op langere termijn, zoals levenscycluskosten. Dit criterium gaat verder dan alleen kijken naar de laagste aanlegkosten, maar laat – behalve de milieueffecten - geen ruimte voor andere kwaliteitscriteria die niet van invloed zijn op de kosteneffectiviteit. De aanbesteder moet bij dit criterium aangeven:

- welke gegevens de inschrijver moet verstrekken, en
- met welke methoden dan de laagste kosten op basis van kosteneffectiviteit berekend worden.

Indien ook milieueffecten worden meegewogen, gelden er volgens artikel 2.115a lid 1 en 3 van de Aanbestedingswet extra eisen:

- de effecten zijn op geld waardeerbaar;
- de methode is gebaseerd op objectief controleerbare en niet-discriminerende criteria;
- de methode is toegankelijk voor alle betrokken partijen;
- de vereiste gegevens kunnen met een redelijke inspanning worden verstrekt door normaal zorgvuldige ondernemers, met inbegrip van ondernemers uit derde landen die partij zijn bij de Overeenkomst inzake overheidsopdrachten (PbEG L 1994, 336) of andere internationale overeenkomsten waaraan de Europese Unie gebonden is.

In artikel 2.114 lid 3 en lid 4 van de Aanbestedingswet is bepaald dat de aanbesteder moet gunnen op basis van BPKV, tenzij hij motiveert waarom hij gunt op laagste kosten berekend op basis van kosteneffectiviteit of op laagste prijs. Dit betekent dat alleen gegund mag worden op laagste levenscycluskosten of laagste prijs als de aanbesteder deugdelijk motiveert waarom hij niet kan of wil gunnen op basis van BPKV.

Omdat deze handleiding specifiek betrekking heeft op BPKV, worden de andere twee criteria hier niet nader uitgewerkt.

Keuze van BPKV als gunningscriterium is dus volgens de Aanbestedingswet het uitgangspunt. Door het toekennen van waarde aan voor de aanbesteder belangrijke criteria, kan de inschrijver hierop anticiperen en stimuleert de aanbesteder de inschrijvers tot het genereren van meerwaarde, omdat de inschrijver daarmee een betere concurrentiepositie kan bereiken. Dan vindt concurrentie plaats op prijs én kwaliteit.

Het is mogelijk om levenscycluskosten op te nemen als één van de criteria bij BPKV. Voordat er een apart gunningscriterium was voor levenscycluskosten, werden levenscycluskosten soms uitgevraagd naast andere criteria, en dat kan nog steeds.

Als de BPKV-criteria concreet en eenduidig zijn, inclusief het vermelden van de achterliggende bedoeling (doelstelling van aanbesteder/opdrachtgever), worden inschrijvers in de gelegenheid gesteld daar optimaal op in te spelen.

1.2 Uitgangspunten

Voorschrift in de Aanbestedingswet (en al sinds 2008 RWS-beleid) is om opdrachten zoveel mogelijk op basis van BPKV aan te besteden.

Bij de toepassing van BPKV gaat het om het verkrijgen van een optimale prijs-kwaliteitverhouding voor het gevraagde product of de dienst. Daarop wordt door de aanbesteder direct gestuurd door te bepalen hoeveel waarde op een BPKV-criterium wordt ingezet.

In het BPKV model van RWS wordt niet gewerkt met percentages die de verhouding tussen (het meewegen van) kwaliteit en prijs aangeven. In plaats daarvan dient de opdrachtgever per BPKV-(sub)criterium een bedrag vast te stellen voor de maximaal te verdienen fictieve kwaliteitswaarde. Dat systeem werkt heel transparant; per criterium is zichtbaar welk bedrag beschikbaar wordt gesteld. Voor de inschrijvers is het handig om direct te kunnen zien welke bedragen ter beschikking staan voor het creëren van meerwaarde.

1.3 Het BPKV-kader

De onderhavige handleiding is kader stellend betreffende de wijze van toepassen van BPKV in de RWS aanbestedingen voor zowel werken als aan werken gerelateerde leveringen en diensten.

1.4 Conformiteit met regelgeving

Het BPKV kader en deze handleiding zijn volledig in lijn met de Aanbestedingswet zoals gewijzigd bij wet van 22 juni 2016, het Aanbestedingsbesluit, de meest recente versie van de Gids Proportionaliteit en het ARW 2016.

1.5 Beleidscriteria, standaarden en te maken keuzen

Voorop staat dat de BPKV-criteria alleen moeten gaan over zaken die *nice to have* zijn. Zaken die onontbeerlijk zijn voor het project (*must haves*), moeten niet in de BPKV geregeld worden, maar in het programma van eisen. De BPKV kan gebruikt worden om inschrijvers uit te dagen ook op kwaliteit te letten in plaats van alleen op prijs.

Duurzaamheid, veiligheid, bereikbaarheid en omgevingskwaliteit zijn doelstellingen die genoemd worden bij de missie van RWS. De basisbehoeften bij RWS op deze gebieden worden vastgelegd in (uniforme) contracteisen in de vraagspecificatie. Van deze doelstellingen is *veiligheid* niet geschikt om als BPKV-criterium te gebruiken, aangezien veiligheid nimmer uitwisselbaar kan zijn tegen andere waarden. Veiligheid is

een *must have*. Daarom moet veiligheid op een andere wijze geborgd worden (in de vraagspecificatie en niet in BPKV).

Omdat ervoor gewaakt moet worden dat op teveel criteria tegelijk gestuurd wordt, dient uit de criteria een logische keuze gemaakt te worden die past bij de aard van het project.

De aanbeveling is om BPKV-criteria te kiezen die "goed waardebaar" zijn en die zoveel mogelijk meerwaarde leveren voor de projectdoelstellingen. Bij voorkeur zijn deze criteria specifiek gerelateerd aan het doel en de risico's van het project. Indien naast projectdoelstellingen en projectrisico's nog ruimte is voor andere criteria, verdient het aanbeveling om duurzaamheid of levenscycluskosten in BPKV op te nemen.

Het beleid is om **niet meer dan drie hoofdcriteria** te hanteren. Deze hoofdcriteria kunnen wel bestaan uit verschillende subcriteria, mits deze maar een samenhangend geheel vormen. Ook voor de subcriteria is belangrijk het aantal zoveel mogelijk te beperken. Uitgangspunt is niet meer dan 3 subcriteria per hoofdcriterium (de sturing wordt diffuus indien meer criteria worden toegepast). Bovendien geldt: Meer (sub-)criteria leidt tot een grotere beoordelingsinspanning en hogere transactiekosten.

De uiteindelijke *invulling* van BPKV is altijd projectspecifiek en kan in die zin nooit gestandaardiseerd worden. De gemaakte keuze wordt eerst in het projectplan en daarna in het **inkoopplan** vastgelegd.

1.6 De plaats van BPKV in het inkoopproces

Per deelproces zijn hieronder relevante resultaten vermeld en zijn de beoogde resultaten in het kader van het toepassen van BPKV vet gedrukt.

Inkoopfase	Resultaten ¹⁾
Specificeren/ opstellen projectplan	Risico & meerwaardesessie , bepalen projectdoelstellingen en projectuitdagingen, eerste aanzet BPKV-doelstellingen
Specificeren/ opstellen inkoopplan	Inkoopscope, contractvorm, aanzet BPKV-criteria
Specificeren/ voorbereiden inkoop	(Asset) informatie; technisch kader; risicoverdeling; keuze BPKV-criteria; marktconsultatie
Marktbenadering/ opstellen contract	Basisovereenkomst, vraagspecificatie, aanbestedingsleidraad, uitgewerkte BPKV-criteria (decompositie, kwaliteitswaarde)
Marktbenadering/ uitvoeren aanbesteding	Publicatie , voorselectie, inlichtingen , aanbesteding, BPKV-beoordelingsprotocol, BPKV-beoordeling
Gunnen	Gunningsadvies , gunningsbeslissing (met inachtneming Alcateltermijn), BPKV toelichtende gesprekken , opdracht
Vorbereiden contractuitvoering	Definitief contractbeheersplan, Project Start Up, BPKV-resultaat verwerkt in toets-strategie contractbeheersplan en verwerkt in risicodossier
Ontvangen en vaststellen geleverde prestatie	Contractbegeleiding, contractbeheersing, borging BPKV-beloften en zo nodig BPKV-sanctie
Evalueren	Evaluatie van de inkoop, evaluatie van het BPKV effect

¹⁾ Relevante documenten of resultaten in het kader van BPKV zijn vet gedrukt.

De wijze van sturing naar de markt toe met de BPKV-criteria moet zo vroeg mogelijk in het inkoopproces worden ingezet. Eventueel reeds bij een marktconsultatie waar de inhoudelijke opzet van BPKV (criteria en kwaliteitswaarde) wordt gecommuniceerd zodat de markt zich daarop organisatorisch kan instellen. Wenselijk is om de BPKV-criteria op hoofdlijnen te vermelden in de tekst van de aankondiging (zodat gegadigden dus niet in de bijlagen hoeven te kijken om de BPKV-criteria te vinden). Gegadigden kunnen dan meteen

zien wat relevant is voor de BPKV. Daarmee worden de belangen van zowel aanbestede als gegadigden zo goed mogelijk gediend.

Tijdens de aanbestedingsprocedure mogen de criteria niet meer worden gewijzigd; eenmaal onderweg mag de koers niet verlegd worden door criteria te veranderen, weg te nemen, toe te voegen of kwaliteitswaarden te veranderen. Wijzigen is ook helemaal niet nodig als de BPKV-criteria tijdig worden opgezet waardoor ze goed zijn uitgekristalliseerd voor de start van de aanbestedingsprocedure. BPKV-criteria geven aan waar de opdrachtgever op wil sturen, en dat is onafhankelijk van het aanbod van de opdrachtnemer zodat dit sturingsmechanisme vóór de aanbesteding definitief vastgezet moet worden.

1.7 Communicatie

Paragraaf 1.6 geeft weer op welke punten in het inkoopproces speciale aandacht voor BPKV wordt gevraagd. Aanvullend hierop is het van groot belang op diverse momenten aandacht te besteden aan communicatie over BPKV.

Hieronder zijn een aantal belangrijke momenten op een rijtje gezet waar extra aandacht voor communicatie wordt gevraagd:

- Bij **Marktconsultaties** kan de consultatie ook gaan over gunningscriteria of BPKV-criteria. Het is belangrijk om als Opdrachtgever open te staan voor suggesties uit de markt;
- Het is in het belang van de aanbestede dat marktpartijen zich goed kunnen voorbereiden. In dit verband dienen de BPKV-criteria, met hun waardering, bij de **aankondiging** bekend gemaakt te worden. Dit betekent concreet dat de BPKV-criteria (met alle details) terug te vinden moeten zijn in de bij de aankondiging gevoegde aanbestedingsdocumenten, en dat het wenselijk is de BPKV-criteria met hun waardering daarnaast in de tekst van de aankondiging te noemen, echter zonder de verdere details.
- Bij **inlichtingen** dient, indien vragen worden gesteld over de BPKV-criteria, in ieder geval uitgelegd te worden aan de gegadigden wat de achterliggende doelstelling is van de BPKV-criteria. Het is in het belang van de aanbestede dat de potentiële inschrijvers een goed beeld hebben van de bedoelingen van de aanbestede;
- Indien zaken in de inschrijving niet (helemaal) duidelijk zijn, vraag dan altijd een **toelichting op de inschrijving**;
- **Toelichting op de beoordeling:** Geef elke inschrijver afzonderlijk altijd een toelichting op zijn beoordeling en reserveer daarvoor tijd binnen de Alcateltermijn.
- BPKV bij de *Project Start Up*
In de praktijk blijkt dat de overdracht van de BPKV-kennis (over inschrijving en beoordeling) tussen de inkoopfase en de uitvoeringsfase te wensen overlaat, omdat zowel aan opdrachtgevers- als aan opdrachtnemerszijde nieuwe medewerkers aantreden. Het is daarom van groot belang bij de **start van de uitvoeringsfase** het onderwerp BPKV nog nadrukkelijk 'op de agenda' te zetten. Voor verdere uitwerking van dit onderwerp; zie paragraaf 3.3.3.

2 BPKV in de RWS-projecten

2.1 BPKV in een projectproces

BPKV speelt in een project al vroeg een rol; denk bij het projectplan na over BPKV en overweeg bij het inkoopplan zorgvuldig hoe op de gewenste meerwaarde voor RWS bij de uitvoering van de projectopdracht sturing gaat plaatsvinden. Daarbij is leidend waarop het project intern wordt gestuurd (kansen en uitdagingen) en waar de grootste risico's zitten.

De rol van de inkoopadviseurs is dat deze expertise (kennis en ervaring) inbrengen opdat de gewenste sturing via BPKV op goede wijze wordt vertaald naar SMART¹ criteria via decompositie. Door van de inschrijver te vragen dat hij zijn kwalitatieve aanbieding ook SMART maakt, wordt voorkomen dat de inschrijver met "standaard plannen" kan scoren. Als conform de voorgaande alinea tijdig is nagedacht over de specifieke kenmerken van het project en de kwalitatieve criteria daarop zijn toegesneden, wordt voorkomen dat er sprake is van "standaard-criteria" die uitnodigen tot het indienen van "standaard plannen".

Het standaardiseren van BPKV-criteria is geen goed idee; het projectteam moet op zoek gaan naar de criteria waarmee voor hun specifieke project de meeste meerwaarde kan worden gegenereerd. Dat lukt niet met "standaard criteria". Indien het project eenmaal voor een bepaald criterium heeft gekozen, kunnen uiteraard wel de ervaringen van andere projecten met soortgelijke criteria worden meegenomen.

Besteed tijdens de uitvoering (tot aan de oplevering) aandacht aan BPKV om te waarborgen dat BPKV ook daadwerkelijk effectief blijft. Hierbij worden de stappen gevolgd conform het proces Inkopen zoals in paragraaf 1.6 weergegeven.

2.1.1 Specificeren/opstellen inkoopplan

BPKV is een belangrijk instrument voor sturing van de inkoop. Werk de bij het projectplan voorziene toepassing van BPKV uit in het inkoopplan door daarin – in overleg met de interne opdrachtgever - aan te geven welke soort criteria toegepast zullen gaan worden met welk doel. Specifieke projectrisico's en (project)doelstellingen waar binnen RWS op wordt gestuurd, vormen daarvoor een belangrijke basis. Waar binnen RWS het project op wordt gestuurd is ook bepalend voor de sturing van de opdrachtnemer.

2.1.2 Specificeren/voorbereiden inkoop

Maak in de fase van de technische, omgeving-gerelateerde en administratief-juridische voorbereidende werkzaamheden de definitieve keuze voor de aard van de toe te passen BPKV-criteria (in overleg met de interne opdrachtgever). Later wordt op grond hiervan definitief inhoud gegeven aan het contract.

2.1.3 Marktbenadering/opstellen contract

Werk met het hele projectteam de BPKV-criteria definitief uit via *decompositie*: Verdeling in onderdelen, te weten sub-criteria met aandachtspunten en doelstellingen (zie ook paragraaf 3.1.3). Stel definitief – in overleg met de opdrachtgever - de te hanteren kwaliteitswaarden vast, nadat eerst een simulatie gedaan is met een aantal verzonnen

¹ SMART: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden. Een SMART-formulering geeft concreet **richting**: het geeft nauwkeurig aan wat je wilt bereiken en stuurt het gedrag van inschrijvers en van jezelf. Bovendien wordt aangegeven **welke resultaten wanneer** moeten worden bereikt. Door een criterium SMART te formuleren is de kans groter dat er in de praktijk iets van terecht komt. Zie o.a. <http://www.carrieretijger.nl/functioneren/management/leidinggeven/doelen-stellen/smart>

inschrijvingen (*trial run*, zie paragraaf 3.1.5). De criteria, hun decompositie en de kwaliteitswaarden worden vastgelegd in de aanbestedingsleidraad.

2.1.4 Marktbenadering/uitvoeren aanbesteding

Vermeld de criteria op hoofdlijnen in de tekst van de aankondiging zodat gegadigde partijen zich daarop kunnen richten. Communiceer - indien daarover vragen gesteld worden - tijdens de inlichtingen over de BPKV-criteria en de bedoeling daarvan. Bereid de BPKV beoordeling voor en leg deze voorafgaand aan de aanbesteding vast in het BPKV beoordelingsprotocol, conform **bijlage 6**. Zorg dat tijdig voor de aanbestedingsdatum het protocol gereed en vastgesteld is. Nadat deel 2 van de inschrijvingen (kwalitatief deel) door de aanbestedingscommissie is overhandigd aan het beoordelingsteam, vindt de beoordeling plaats en wordt het beoordelingsresultaat door de voorzitter van het beoordelingsteam vastgesteld.

2.1.5 Gunnen

Zodra na de aanbesteding een BPKV beoordeling is afgerond, wordt door de voorzitter van het beoordelingsteam in overleg met de contractmanager het gunningsadvies opgesteld voor de opdrachtgever. In dit gunningsadvies wordt expliciet aangegeven wat het effect van BPKV is geweest.

Stuur bij de mededeling van de gunningsbeslissing aan de inschrijvers een uitnodiging voor een individueel toelichtend gesprek, ter bespreking van het eigen BPKV-beoordelingsresultaat. De werkwijze voor de toelichtende gesprekken is als **bijlage 3** bij deze handleiding gevoegd.

2.1.6 Voorbereiden contractuitvoering

Besteed in de *Project Start Up* bijeenkomst (PSU) expliciet aandacht aan de BPKV-doelstellingen en de wijze waarop daar door de opdrachtnemer invulling aan is gegeven in zijn inschrijving. Maak op het overlegniveau 'directeur opdrachtgever – directeur opdrachtnemer' de BPKV-doelstelling, en de borging van het daadwerkelijk realiseren van de BPKV-aanbieding, een structureel agendapunt.

Indien de BPKV-beoordeling van de winnende deelnemer op een criterium (niet zijnde een knock-out criterium) een onvoldoende opleverde, is het in het belang van beide partijen dat wordt besproken hoe de opdrachtnemer op dit punt tot verbetering kan komen. Niet met het oogmerk om de inschrijving aan te passen of om alsnog meerwaarde te realiseren, maar om de risico's die aan de onvoldoende verbonden zijn beter te beheersen. Indien de kwaliteit onder de maat is, kan dat voor de opdrachtnemer immers ook onnodige vertraging of extra kosten met zich mee brengen. Bij het voorbereiden van de contractuitvoering kan de opdrachtgever suggesties aanreiken hoe de opdrachtnemer deze risico's kan beperken, zodat een "win-win"-situatie ontstaat. Bij overeenstemming over deze maatregelen kan een en ander in het Project Management Plan (PMP) worden opgenomen, zulks om te borgen dat de verbetering ook waargemaakt wordt.

De borging van de aangeboden BPKV-meerwaarde is onderdeel van de contractbeheersing op basis van:

- a) het kwaliteitssysteem van de opdrachtnemer, en
- b) de Systemgerichte Contract Beheersing (SCB) van de opdrachtgever.

Centraal staat hierin het hierboven al genoemde - door de opdrachtnemer op te stellen - Project Management Plan (PMP). Hierin dient SMART aangegeven te worden hoe de opdrachtnemer de meerwaarde beheerst gaat leveren.

Eis dat het PMP door de opdrachtnemer ter acceptatie aan de opdrachtgever wordt aangeboden. Het geaccepteerde PMP is de basis voor het risicodossier en het definitieve contractbeheersplan. Via het PMP wordt dus ook de BPKV-meerwaarde meegenomen in de contractbeheersing. Een goede referentie voor de toets op het PMP is de decompositie

methode volgens de Tabel BPKV-criteria en de elementen van vakmanschap die de beoordelaar heeft uitgewerkt (zie paragraaf 3.1.3).

2.1.7 Uitvoeren contract

Monitor de beloftes betreffende de BPKV-criteria, neergelegd in de inschrijving, tijdens de uitvoering van het contract. In het kader van de Systeemgerichte Contract Beheersing (SCB) betekent dit dat de opdrachtnemer verantwoordelijk is voor de uitvoering en dat de opdrachtgever toetsen uitvoert op het beheerssysteem van de opdrachtnemer. Op basis van de risico's wordt een toets-mix samengesteld. Toetsen zullen met name op systeem- en procesniveau liggen. Maar waar een BPKV-criterium rechtstreeks betrekking heeft op productkwaliteit, bijv. een langere levensduur, moet (ook) een producttoets overwogen worden. Dit is heel belangrijk omdat de opdrachtgever anders niet krijgt waar hij voor betaald heeft terwijl ook concurrentievervalsing optreedt als een opdrachtnemer zijn BPKV-beloften niet waarmaakt. Ook indien de beloften uit de inschrijving inzake proceskwaliteit niet worden waargemaakt, is er sprake van concurrentievervalsing. Voor het sanctiebeleid aangaande BPKV; zie paragraaf 3.3.4.

In **bijlage 4** is een instructie opgenomen voor het beoordelen van BPKV in de uitvoering.

Indien de winnende inschrijver voor een bepaald criterium een 6 (neutraal) gescoord heeft, dient desalniettemin overwogen te worden of hetgeen voor dit criterium is aangeboden nog verankerd moet worden in SCB. De activiteiten van dit criterium zijn immers onderdeel van de inschrijvingssom. Het is dus zeker niet zo dat deze activiteiten zomaar weggelaten mogen worden; ongeacht of zij meerwaarde opleveren, zijn deze activiteiten onderdeel van de overeenkomst.

Als de opdrachtgever geen prijs stelt op deze activiteiten, kan eventueel minderwerk overeengekomen worden. Maar het kan zo zijn dat de opdrachtnemer in het kader van BPKV heeft aangeboden een bepaald onderdeel van het contract op alternatieve wijze uit te voeren. De werkzaamheden zijn dan nodig om de opdracht te voltooien. Ook als de opdrachtnemer daarmee niet of nauwelijks meerwaarde heeft gescoord, dienen deze activiteiten dan natuurlijk nog steeds uitgevoerd te worden om het contract te voltooien. Indien de aangeboden alternatieve werkwijze duurder is dan de conventionele werkwijze maar de opdrachtgever daarin niet of nauwelijks meerwaarde ziet, kunnen partijen wel bespreken of zij er dan beiden de voorkeur aan geven dit onderdeel op conventionele wijze uit te voeren. Levert dit een kostenbesparing op, dan dient dit als minderwerk verrekend te worden (de alternatieve uitvoeringsmethode zat immers in de inschrijvingssom).

Indien een 6 gescoord is op een bepaald onderdeel, heeft op dat onderdeel weliswaar de BPKV-sanctie geen werking, maar kan de opdrachtgever nog steeds vorderen dat de maatregelen die door de opdrachtnemer bij zijn inschrijving voor dit onderdeel zijn aangeboden correct worden uitgevoerd. Die maatregelen zitten immers gewoon in de inschrijvingssom.

2.2 Het BPKV-model RWS

2.2.1 Basisprincipe van BPKV toepassing

Bij aanbesteden op basis van de beste prijs-kwaliteit verhouding worden, naast de inschrijvingssom, ook andere facetten beoordeeld en voorzien van een waarde. De waarde van de prijs en de waarde van de andere facetten worden samengevoegd om de inschrijving met de beste prijs-kwaliteit verhouding te bepalen. Alleen dezelfde soort grootheden kunnen worden samengevoegd. In het BPKV-model van RWS is ervoor gekozen om alle waarden in Euro's te bepalen. Dit wordt een "gemonetariseerd model" genoemd.

2.2.2 Onderdelen van het BPKV model bij RWS

Het BPKV model bij RWS kent de volgende onderdelen:

- Tabel BPKV-criteria: de wijze waarop de BPKV-criteria worden gedefinieerd;
- Rekenblad BPKV: de wijze waarop de BPKV-berekening plaatsvindt;
- Een toelichting op het rekenblad die uitleg geeft over de scoremethodiek.

Naast deze standaard onderdelen kunnen projecten tekst toevoegen die een (nadere) uitleg geeft over (bepaalde) criteria.

2.2.3 Hoofdprincipe van de berekeningsmethodiek

Voor de berekening van de inschrijving met de beste prijs-kwaliteit verhouding bestaan twee methoden: de methode van prijscorrectie en de methode van de ratio.

De berekeningsmethodiek van prijscorrectie houdt in dat, alleen ter bepaling van de economisch meest voordelige inschrijving, de inschrijvingssom wordt gecorrigeerd met de behaalde kwaliteitswaarde. De berekeningsmethodiek van de ratio houdt in dat de verhouding waarde / prijs wordt bepaald. Deze ratio geeft aan hoeveel waarde per te betalen Euro wordt aangeboden.

RWS past uitsluitend de berekeningsmethodiek van prijscorrectie toe. De methode van de ratio wordt namelijk onbetrouwbaar als de inschrijvingssommen (aanzienlijk) afwijken van de raming.

2.2.4 Tabel BPKV-criteria

De Tabel BPKV-criteria heeft tot doel om de criteria eenduidig, transparant en richtinggevend te formuleren. Om de concrete bedoeling met een criterium goed over te brengen (SMART te maken) is het zaak te zorgen dat alles eenduidig door inschrijvers wordt geïnterpreteerd. Door middel van de "aandachtspunten" maakt de aanbesteder kenbaar op welke aspecten hij een criterium gaat beoordelen. De aandachtspunten zijn limitatief; een beoordeling kan niet gebaseerd worden op andere zaken dan die zijn genoemd in de aandachtspunten. Zie paragraaf 3.1.3 voor aanwijzingen ter zake van het formuleren van de aandachtspunten. Ten behoeve van transparantie is het noodzakelijk om de formulering zo concreet mogelijk te krijgen. Dat kan door binnen een criterium in te zoomen op bewust gekozen focuspunten en voorts door ook zo direct mogelijk aan te geven wat de doelstelling met dat criterium is. De tabel BPKV-criteria is weergegeven in **bijlage 1**.

De kenmerken van de tabel zijn:

- toepassen van decompositie (verdeling van een criterium in SMART-elementen met vermelding van de aandachtspunten)
- vermelden doelstelling van opdrachtgever

2.2.5 Rekenblad BPKV

Het Rekenblad BPKV heeft als doel om enerzijds de ingezette kwaliteitswaarden overzichtelijk weer te geven en anderzijds de rekenwijze transparant te maken waarmee de inschrijving met de beste prijs-kwaliteit verhouding wordt bepaald. De BPKV-berekeningswijze heeft als uitgangspunt dat het individuele BPKV-resultaat van een inschrijver niet rechtstreeks beïnvloed mag worden door andere inschrijvingen. Er wordt dus niet relatief beoordeeld. Bij een relatieve beoordeling worden de cijfers kunstmatig gespreid over de schaal. Als er drie inschrijvers zijn die allemaal voldoende scores, zou bij een relatieve beoordeling de beste een 10 krijgen, de tweede een 8 en de derde een 6, ongeacht de onderlinge verschillen. Dit is dus uitdrukkelijk niet de bedoeling.

Het beoordelingsteam let er op dat de gegeven cijfers een juiste afspiegeling zijn van de kwaliteit van de inschrijving ten opzichte van de andere inschrijvingen, en geeft een inschrijver die een wezenlijk betere prestatie levert ook een wezenlijk beter cijfer. In die zin vindt bij de beoordeling van elk criterium dus wel een onderlinge vergelijking van de inschrijvers plaats om tot een juiste indeling van de beoordelingsschaal te komen, maar geen relatieve beoordeling; inschrijvers die een vergelijkbare prestatie leveren, krijgen allebei hetzelfde cijfer. Het individuele BPKV-resultaat wordt zichtbaar gemaakt in de vorm van een fictieve inschrijvingssom.

Het Rekenblad BPKV is weergegeven in **bijlage 1**. De BPKV-berekening bij RWS heeft de volgende kenmerken:

- Voor de kwaliteitswaarden wordt uitsluitend gewerkt met gemonetariseerde waarden in Euro bedragen.
- Voor een kwaliteitscriterium wordt, op het gekozen decompositieniveau een maximaal te behalen kwaliteitswaarde in Euro's gesteld. Daarmee is tevens het gewicht, de wegingsfactor, aanwezig, die vereist is vanuit het aanbestedingsrechtelijk kader.
- Kwaliteitscriteria worden, als tussenstap naar een toe te kennen Eurobedrag, eerst beoordeeld met een beoordelingscijfer. Dat gebeurt in analogie met het voorgaande punt op het gekozen decompositieniveau.
- De reeks van beoordelingscijfers loopt van 2 t/m 10 waarbij het cijfer 6 de neutrale positie is.
- De methodiek is dat de hele reeks wordt gebruikt doch dat uitsluitend hele punten worden toegekend, dus geen halve punten of cijfers achter de komma. Cijfers achter de komma suggereren een nauwkeurigheid die in de praktijk niet waargemaakt zal kunnen worden.
- Toekennen van een cijfer lager dan 6 is alleen onder bepaalde omstandigheden mogelijk. Deze omstandigheden zijn omschreven in de toelichting op het Rekenblad BPKV.
- Mits dit bij de uitvraag is aangegeven, kan voor bepaalde BPKV-criteria bij een score onder een bepaald beoordelingscijfer uitsluiting plaatsvinden (knock-out).
- De maximum toe te kennen BPKV-waarde behoort bij het cijfer 10.
- De bij de andere cijfers behorende BPKV-waarde neemt lineair af vanaf de maximum waarde bij het cijfer 10 tot nul bij het cijfer 6 en zet zich negatief lineair door tot het cijfer 2.
- Het eindresultaat van de BPKV-berekening is de fictieve inschrijvingssom: de feitelijke inschrijvingssom verminderd met de behaalde totale BPKV-waarde. Een negatieve BPKV-waarde leidt tot een bijtelling.
- De inschrijving met de laagste fictieve inschrijvingssom is de economisch meest voordelige inschrijving met de beste prijs-kwaliteit verhouding.

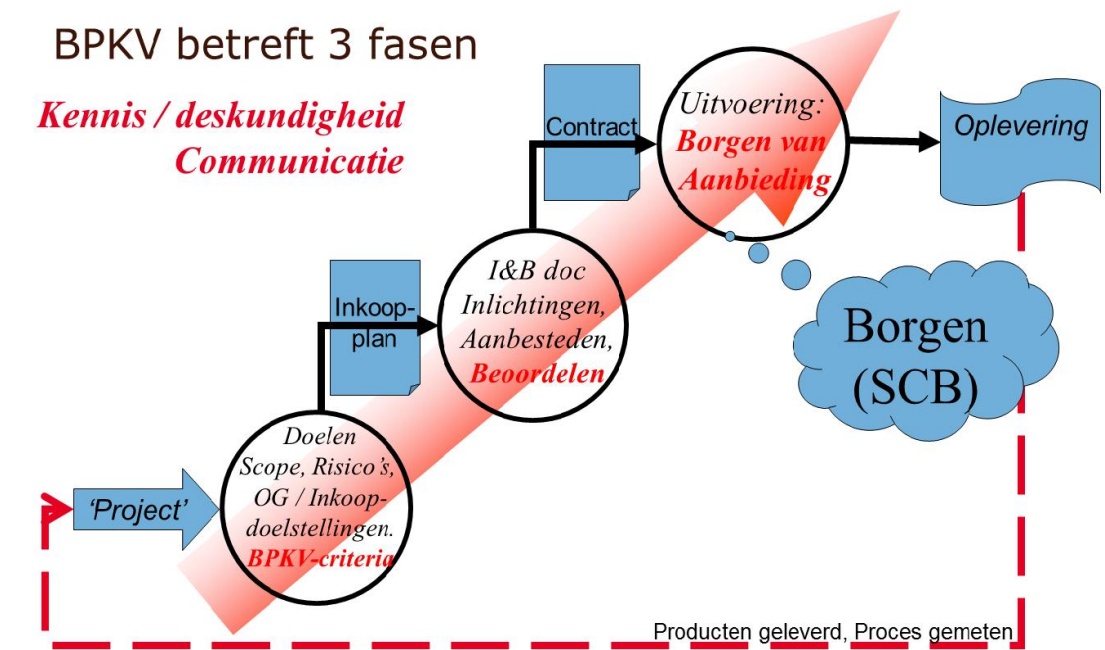
2.2.6 Toelichting op het rekenblad

De toelichting op het rekenblad geeft nadere uitleg over de scoremethodiek. Deze toelichting is weergegeven in **bijlage 1a**.

2.2.7 Toepasbaarheid van het model voor diensten en leveringen

Het in deze handreiking beschreven BPKV-model is een uniform model dat geschikt is voor alle soorten aanbestedingen ongeacht of dat een dienst, een levering of een werk betreft. Bij elke aanbesteding waar naast de prijs ook andere criteria gelden om de inschrijving met de beste prijs-kwaliteit verhouding te bepalen, zullen de prijs en de beoordelingsresultaten van de andere criteria tot een zelfde dimensie bijeengebracht moeten worden. Daarvoor is de monetaire aanpak het meest transparant. Of het een werk dan wel dienst of levering betreft, is daarbij niet onderscheidend.

3 Werken met BPKV in 3 fasen



3.1 Ontwerp van BPKV

3.1.1 Onderscheid tussen selectiecriteria en gunningscriteria

Essentieel is het onderscheid in de aanbestedingsregelgeving tussen selectiecriteria en gunningscriteria (BPKV-criteria). Deze dienen niet met elkaar vermengd te worden.

Selectiecriteria

Selectiecriteria richten zich uitsluitend op de kenmerken van de onderneming. Dit betreft *uitsluitingsgronden*, *geschiktheidseisen* en eventueel *nadere selectiecriteria*.

Uitsluitingsgronden betreft zaken als faillissement, beroepsfouten, betalingsgedrag belastingen;

Geschiktheidseisen betreft zaken als kennis en ervaring, financiële en economische draagkracht;

Nadere selectiecriteria betreft criteria voor nadere selectie gericht op *ranking*.

BPKV-criteria

Gunningscriteria richten zich uitsluitend op de kenmerken van de inschrijvingen. Dit heeft dus betrekking op de te realiseren opdracht. Het betreft criteria voor beoordeling van inschrijvingen. De meest fundamentele keuze ten aanzien van het gunningscriterium is die tussen laagste prijs, laagste levenscycluskosten en BPKV. Als gekozen is voor het gunningscriterium BPKV, spreken we bij de nadere invulling daarvan over "BPKV-criteria".

Bij BPKV mogen geen selectiecriteria worden toegepast. Dat aanbestedende diensten geschiktheidscriteria niet als gunningscriterium mogen hanteren is in de jurisprudentie van

het Europese Hof van Justitie bevestigd.² Enige uitzondering daarop is de situatie dat er een direct verband kan worden vastgesteld tussen de kwaliteit van de te leveren prestatie en de kwaliteiten van de in te zetten persoon (dus waarbij inzet van een persoon met betere kwaliteiten direct leidt tot een product met betere kwaliteiten). Alleen in dat geval mogen de kwalificaties van de in te zetten persoon worden meegewogen in BPKV.

3.1.2 *Verschillende soorten BPKV-criteria*

BPKV-criteria worden onderscheiden in drie soorten:

- Prestatiecriteria;
- Kwaliteitscriteria;
- Prijscriteria.

Prestatiecriteria

Een prestatie criterium heeft als kenmerk dat de beschreven kwaliteit in de inschrijving direct langs een meetlat is te kwantificeren in de vorm van een prestatie-eenheid. De kwaliteitswaarde blijkt direct (kwantitatief) door de opgave van de inschrijver in zijn inschrijving. Daarbij behoeft geen kwaliteitsbeoordeling plaats te vinden. Aan een prestatie-eenheid wordt door de aanbesteder een prestatie-eenheidswaarde toegekend. De kwaliteitswaarde is eenvoudig te bepalen door het aantal aangeboden prestatie-eenheden te vermenigvuldigen met de bijbehorende prestatie-eenheidswaarde.

Voorbeelden prestatiecriteria

Eerder beschikbaar (tijdseenheid); langere levensduur (tijdseenheid); meer functionaliteit (functie-eenheid), geringer aantal nachtafsluitingen (aantal-eenheid).

Ook de CO2-Prestatieladder is een prestatie criterium, omdat bij elk prestatieniveau een vaste waardering hoort (zonder dat daar tijdens de aanbesteding een beoordeling aan te pas komt).

Kwaliteitscriteria

Een kwaliteits criterium heeft het kenmerk dat, in tegenstelling tot bij een prestatie criterium, de beschreven kwaliteit in de inschrijving niet langs een meetlat kan worden gekwantificeerd. Daarbij moet eerst een beoordeling van de inschrijving voor betreffend criterium plaatsvinden op basis van vakmanschap. Dit levert een beoordelingscijfer op. Dat beoordelingscijfer is vervolgens de grondslag voor de meerwaarde.

Voorbeelden kwaliteitscriteria

Risicobeheersing; extra functionaliteit; esthetica/vormgeving.

Prijscriteria

Een prijs criterium heeft het kenmerk dat het geen kwaliteitsaspect in zich heeft maar alleen puur een prijselement betreft. De inschrijvingssom en levenscycluskosten zijn prijscriteria. Een andere vorm van een prijs criterium betreft bijvoorbeeld een expliciet en direct aangegeven effect op een noodzakelijke neveninvestering.

Voorbeeld prijs criterium

Voor Rekeningrijden bood de markt systemen op 2 of op 3 portalen terwijl de portalen geen onderdeel van die inkoop waren; een systeem op 2 portalen levert RWS dan een besparing op in de neveninvestering.

² Arrest Lianakis van 24 januari 2008.

3.1.3 Mogelijke BPKV-criteria

Wanneer geschikt als BPKV-criterium?

Er is een grote variëteit aan criteria denkbaar. Deze dienen wel realistisch te zijn en bij voorkeur gerelateerd aan de projectdoelstellingen en/of risico's. Of een voorgenomen criterium geschikt is om als BPKV-criterium toe te passen kan worden getoetst aan het volgende kader:

- Is representatief voor de belangen van de opdrachtgever.
- Betreft niet de onderneming van de inschrijver maar de inhoud van zijn inschrijving.
- Vertegenwoordigt een waarde.
- Geeft expliciet richting voor inschrijvers en beoordelaars.
- Leidt tot een beoordeelbare situatie van de inschrijvingen.

Een praktische gedachte: de onderwerpen, waarop het project later aan het eind geëvalueerd zal worden, bieden een direct houvast voor de keuze van de BPKV-criteria. Die evaluatie zal immers ook de onderwerpen betreffen waarop het project intern RWS wordt gestuurd. Die sturing behoort dan ook doorgezet te worden naar de inschrijvers en vervolgens naar de opdrachtnemer.

Mag een criterium subjectief zijn?

Vaak wordt beweerd dat een BPKV-criterium objectief dient te zijn en dat subjectieve criteria vermeden dienen te worden. De term 'subjectief' is in het aanbestedingsrechtelijk kader een erg beladen begrip. Volgens de Van Dale staat subjectief voor de situatie dat iets is onderworpen aan persoonlijke meningsvorming. En derhalve staat objectief voor de situatie dat persoonlijke meningsvorming is uitgesloten. Die bewering zou betekenen dat de toepassingsmogelijkheden beperkt zouden blijven tot criteria waarbij de beschreven kwaliteit in de inschrijving direct langs een meetlat is te kwantificeren, dus alleen prestatiecriteria en prijscriteria. Gaan we na wat van oorsprong reeds in de Europese aanbestedingsregelgeving aangedragen wordt als voorbeelden voor BPKV-criteria, dan zitten daar ook nadrukkelijk criteria bij die naar hun inhoud zeker niet objectief zijn en niet direct langs een meetlat zijn te kwantificeren, dus subjectief van aard zijn. Voorbeelden daarvan zijn: esthetische en functionele kenmerken, klantenservice, technische bijstand.

Beperkingen zitten niet in de opzet van de criteria zelf. Als wordt voldaan aan de hiervoor vermelde kaderstelling is een subjectief criterium zeker gerechtvaardigd. De beperkingen zitten in het beoordelingsproces. Daarom moeten bij kwaliteitscriteria zorgvuldigheidseisen in acht genomen worden. Kort gezegd behoort een *geobjectiverd beoordelingsproces* plaats te vinden. Kenmerken daarvan zijn rationele beoordeling, transparante stappen, traceerbare resultaten (heldere argumentatie) en een effectieve beoordelingswijze. In de paragrafen 3.2.1 t/m 3.2.8 wordt daarop verder ingegaan.

Indien zich een situatie voordoet waarbij sturing naar een bepaald doel effectief via zowel een kwaliteitscriterium als een prestatiecriterium kan plaatsvinden heeft dat laatste de voorkeur. Daarmee vindt de meest directe sturing plaats. Voorts is de beoordelingsinspanning aanzienlijk geringer.

Onderwerpen voor BPKV-criteria

Onderstaand een (zeker niet complete) inventarisatie van mogelijke thema's voor BPKV-criteria. De duiding van deze thema's is abstract. Elk van die thema's omvat op zich weer diverse onderwerpen.

- (Bouw)proces
- Gedrag (performance)
- Service
- Functionaliteit

- Techniek
- Esthetica/belevingswaarde
- Maatschappelijk nut
- Gebruiksgemak
- Duurzaamheid
- Rentabiliteit
- Doorlooptijd
- Begeleiding
- Neveninvesteringen
- Inschrijvingsom

Definiëren criteria, toepassen van decompositie

Zoals aangegeven bij de filosofie heeft een criterium een sturingsfunctie. Voor de aanbesteder draait het daarbij om een heldere (transparante) en richtinggevende formulering waarmee voor inschrijvers op duidelijke wijze kenbaar wordt gemaakt waar het precies om gaat. Door dat zo SMART mogelijk weer te geven, wordt het voor inschrijvers mogelijk om daarop zo doeltreffend mogelijk te anticiperen. Een methode die goed helpt om dit te bereiken is het toepassen van *decompositie*; het ontleden van een criterium waarbij het in een aantal onderdelen verdeeld wordt. Een criterium is SMART als het niet veel woorden bevat maar veeleer compacte formuleringen met kernbegrippen.

Bij het definiëren van aandachtspunten kan het volgende helpen:

- gebruik open formuleringen met een werkwoord erin;
- mag geen binaire situatie zijn (wel/niet);
- bevat geen (verkapte) eis;
- bevat geen keuzemogelijkheid;
- als aanhef kan er iets voorgevoegd worden als 'wijze waarop', 'mate waarin', 'welke'.

Aandachtspunten en doelstellingen

De aandachtspunten zijn limitatief; als iets wat aangeboden wordt onder geen enkel aandachtspunt valt, kan het niet gewaardeerd worden! Daarom helpt het om een ruim geformuleerd aandachtspunt te hebben, dat het mogelijk maakt om alles te waarderen wat bijdraagt aan de doelstelling. De doelstelling dient beknopt beschreven te worden en is altijd op meta-niveau; het hogere doel wat de aanbesteder heeft met het criterium. De aandachtspunten geven op een niveau lager aan welke zaken de aanbesteder meeweegt om te beoordelen hoe iets bijdraagt aan de doelstelling. Aandachtspunten en doelstelling moeten dus naadloos op elkaar aansluiten.

Bij de aandachtspunten moet de aanbesteder niet uitgaan van een oplossing die hij verwacht. Als dit toch gebeurt en de inschrijver komt met een oplossing die de aanbesteder niet had voorzien, ontstaat een probleem bij de waardering van deze oplossing. Dus ook de aandachtspunten dienen zodanig neutraal geformuleerd te worden dat alles wat bijdraagt aan de doelstelling onder de aandachtspunten gewaardeerd kan worden. Zie hieronder voor een voorbeeld.

Voorbeeld formulering

Als het kwaliteitscriterium is "Beheersing van risico X", dan kan één van de aandachtspunten zijn "De mate waarin de voorgestelde beheersmaatregelen bijdragen aan de vermindering van risico X", terwijl de doelstelling opdrachtgever (laatste kolom BPKV-tabel) zou kunnen zijn "Het zo goed mogelijk beheersen van risico X".

Als voor de beheersing van het risico samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer noodzakelijk is, zou de doelstelling opdrachtgever bijvoorbeeld kunnen luiden: "Het zo goed mogelijk in samenwerking met de opdrachtgever beheersen van risico X". Door het zo te formuleren wordt een bepaalde nadruk gelegd en zal de inschrijver ook gaan kijken hoe hij bij zijn aangeboden beheersmaatregelen de samenwerking met de opdrachtgever vorm kan geven. Of het wenselijk is een bepaalde nadruk te leggen, is een projectspecifieke afweging.

De overige aandachtspunten bij het risico zouden op soortgelijke wijze geformuleerd

kunnen worden, maar dan gericht op specifieke aspecten van het risico waarvan de aanbesteder vindt dat de inschrijver daar aandacht aan zou moeten besteden. Het eerste aandachtspunt ("De mate waarin de voorgestelde beheersmaatregelen bijdragen aan de vermindering van risico X") is hierboven zodanig ruim geformuleerd dat alles wat echt bijdraagt aan de vermindering van het risico, in de waardering ook beloond kan worden. Dit is belangrijk omdat de aandachtspunten limitatief zijn. Aanbeveling is dus om in ieder geval een aandachtspunt op te nemen dat – net als in het voorbeeld hierboven – zodanig ruim geformuleerd is dat alles wat bijdraagt aan de doelstelling opdrachtgever op basis van dat aandachtspunt ook gewaardeerd kan worden. Daarnaast kunnen dan aandachtspunten worden opgenomen die een meer specifieke focus hebben. Als de doelstelling opdrachtgever is "Het zo goed mogelijk in samenwerking met de opdrachtgever beheersen van risico X", dan zou één van de meer specifieke aandachtspunten bijvoorbeeld kunnen zijn "De mate waarin de voorgestelde werkwijze tijdige communicatie en goede samenwerking met de opdrachtgever bevordert." Op die wijze komt de nadruk die bij de doelstelling opdrachtgever gelegd was op "samenwerking", ook weer terug in de aandachtspunten, waardoor het geheel weer sluitend is.

Tot hoever moet gedecomposeerd worden? Het antwoord daarop is: totdat de formulering voldoende SMART is. Maar het moet niet zover worden doorgevoerd dat het een simpele invuloefening voor de inschrijvers wordt. De inschrijver moet uitgedaagd worden bij de invulling zijn vakmanschap te tonen. In de inschrijving "na-afen" wat de aanbesteder als het ware oplegt, wordt tijdens de realisatie van het contract toch niet waargemaakt. De aanbesteder moet loslaten (stoppen met de decompositie) waar het gewenste vakmanschap van opdrachtnemer het op dient te pakken.

SMART

Het is verstandig om ook van de inschrijver te vragen dat hij zijn inschrijving SMART maakt. Als daar niet om gevraagd is kan de aanbesteder nog steeds wel kijken in hoeverre een aangeboden oplossing SMART is, maar het is beter en transparanter om dit expliciet aan te geven. Het is derhalve altijd wenselijk om – als het (kwalitatieve) criterium zich daarvoor leent – bij de aandachtspunten op te nemen dat "een hogere waardering wordt toegekend naarmate de aangeboden meerwaarde meer SMART is uitgewerkt". Dit helpt bij de beoordeling en dit helpt eveneens in de uitvoering als gecontroleerd moet worden of de inschrijver zijn BPKV-beloften nakomt. In de beoordeling helpt het omdat meer inzicht ontstaat in wat de inschrijver nu precies aanbiedt, terwijl het ook eenvoudiger wordt om uit te leggen waarom een mooi plan dat niet SMART is gemaakt, geen hoog cijfer krijgt. Van wollige verhalen waarmee gouden bergen beloofd worden, komt in de praktijk toch niets terecht.

Indien voor alle criteria in BPKV geldt dat deze hoger gewaardeerd worden naarmate ze meer SMART zijn uitgewerkt, kan ook overwogen worden om dit niet voor elk criterium apart in de tabel te zetten maar onder de tabel bij de beoordeling generiek te vermelden dat criteria beter beoordeeld worden naarmate deze meer SMART zijn uitgewerkt.

Kennis en competentie vereist

Ga zorgvuldig te werk bij het definiëren van criteria. Het definiëren vereist dat enerzijds in abstracties gedacht kan worden en anderzijds een goed inzicht in de praktijk aanwezig is. Naast taalvaardigheid is ook gestructureerd denken noodzakelijk met het oog op doeltreffende decompositie. Dat vereist dus veel kennis en competentie, wat betekent dat het definiëren van de criteria zorgvuldig moet plaatsvinden met betrokkenheid van het hele IPM-team, de deskundigen van het projectteam en een BPKV-deskundige. Het is daarnaast noodzakelijk dat ook personen uit het beoordelingsteam betrokken zijn bij het definiëren; het beoordelingsteam moet straks immers met de opgestelde criteria uit de voeten kunnen. En het helpt ook als in het beoordelingsteam kennis aanwezig is van de afwegingen die ertoe geleid hebben om een criterium op een bepaalde manier vorm te geven.

3.1.4 Waardebepaling

Het begrip waarde

De publicatie Quick Scan Waardekwantificering (Waarde en methoden om waarde te kwantificeren in de bouwsector) is een wetenschappelijk rapport op het gebied van waardeoriëntatie.

Waarde is subjectief

Waarde is een subjectieve grootheid. Verschillende economische individuen kunnen verschillende waardering hebben voor eenzelfde product of dienst. Dat komt omdat de waarde van een product niet besloten zit in dat product zelf maar in degene die het product waardeert: "wat de koper er voor over heeft".

Waarde is niet hetzelfde als "prijs" of "kosten"

Waarde en prijsniveau en ook waarde en kostenniveau zijn wezenlijk verschillende begrippen. Kwantificeren van waarde gebeurt via het analyseren van nut. Dit staat in principe los van een benadering vanuit kostencalculatie. Mogelijk dat kostencalculatie een zekere referentie kan vormen maar ook niet meer dan dat. Nut is een veel meer omvattend begrip dan kosten.

3.1.5 Waardekwantificering

Het definiëren van waarde kan plaatsvinden met behulp van waarde-begrippen. In **bijlage 2** wordt inzicht gegeven in de aanpak van waardekwantificering.

Stuurkracht vanuit het RWS beleid, extra nut

De hoogte van de waarde die aan een BPKV-criterium wordt toegekend, is maatstaf voor de kracht waarmee op dat criterium wordt gestuurd om de doelstelling daarvan te bereiken. Het kan zich voordoen dat de waarde van een product, als som van de directe en indirecte effecten, niet in verhouding staat tot de gewenste stuurkracht om de ambities te bereiken. Zo kan bijvoorbeeld de waarde van de "voertuigverliesuren" naar het oordeel van de aanbesteder nog onvoldoende weergeven wat het belang is van het verminderen van verkeershinder. Bijvoorbeeld omdat aan het imago van RWS met betrekking tot verkeershinder een bepaalde extra waarde wordt toegekend. Dan kan uit beleidsoverwegingen sprake zijn van een "extra nut beleving" (buiten de voertuigverliesuren om) die kan resulteren in extra waarde toekenning voor het voorkomen van verkeershinder.

BPKV in balans

Veel aandacht moet worden gegeven aan het bepalen van de juiste kwaliteitswaarden. Als de BPKV in balans is (dat wil zeggen: Als de te behalen kwaliteitswaarden goed op elkaar en op de verwachte inschrijvingsom zijn afgestemd), komt dat de prijs-kwaliteitverhouding van de inschrijvingen ten goede. Zeker nu regelmatig zeer laag wordt ingeschreven op aanbestedingen en bij de Marktvisie is bepaald dat RWS wenst te contracteren op basis van een "redelijke prijs" in plaats van een zeer lage prijs, is het belangrijk om voldoende waardering te geven aan kwaliteit. Dat betekent dat de kwaliteitswaarden zodanig moeten worden gekozen dat ook een inschrijver met een extreem lage inschrijvingsom niet automatisch wint van een inschrijver die een kwalitatief zeer goede inschrijving indient tegen een prijs die aanzienlijk hoger ligt.

Kwaliteitswaarden die niet in de juiste balans zijn, kunnen ertoe leiden dat de inschrijver met de beste prijs-/kwaliteit verhouding niet als winnaar uit de bus komt, en leiden in het ergste geval tot "strategische" inschrijvingen, waarbij de inschrijver de onbalans gebruikt om een hogere plaats in de rangorde te krijgen zonder dat dit voor de aanbesteder een betere oplossing oplevert. Het projectteam dient dan ook in overleg met een BPKV-deskundige zorgvuldig af te stemmen welke monetaire waarden voor de BPKV-criteria worden ingezet. Voer daarbij altijd een simulatie uit met een zestal verzonden inschrijvingen (*trial run*, zie verderop in deze paragraaf) om te testen of de gekozen

kwaliteitswaarden inderdaad naar de inschrijving met de beste prijs/kwaliteit verhouding leiden.

Bepalen van een evenwichtige kwaliteitswaarde

Bij het bepalen van de kwaliteitswaarde van BPKV-criteria gaat het om het evenwicht tussen uitersten. De kunst is om een evenwichtige doch voor de gewenste sturing doeltreffende waarde in euro's te kiezen. Daarbij zijn 3 invalshoeken te beschouwen: 1) de waardebeoordeling, 2) het kostprijs-effect en 3) het inschrijfgedrag.

Waardebeoordeling: Wat is een betere prestatie ons waard? Komt de waardeanalyse uit op een lage kwaliteitswaarde dan heeft een hoge BPKV-waardering geen zin; een prijsopdrijvend effect door BPKV is dan niet te rechtvaardigen.

Kostprijs-effect: Waar het BPKV-criterium kostenverhogend werkt, dient de extra kwaliteitswaarde hoger te zijn dan het kostenverhogend effect. Anders wordt de gevraagde kwaliteit zeker niet aangeboden.

Inschrijfgedrag: Een (te) lage beschikbare kwaliteitswaarde lokt prijsvechten uit, een te hoge kwaliteitswaarde leidt tot prijsopdriving door opportunistisch inschrijven. Een goede balans is dus essentieel.

Een en ander is schematisch in onderstaand plaatje weergegeven. Horizontaal is de trits "kosten - prijs - waarde" uitgezet. Verticaal betreft de mate van sturing.

Afwegingen bij vaststelling maximale kwaliteitswaarde



Wordt BPKV toegepast, dan moet dat inschrijvers wel uitdagen; inschrijvers moeten zich kunnen onderscheiden als de gevraagde meerwaarde daadwerkelijk door hen wordt aangeboden. Dat pleit voor een substantieel beschikbaar bedrag voor kwaliteit. Te weinig is niet goed, maar te veel is ook niet goed. Als het te laag is, wordt niet ingezet op kwaliteit. Als het te hoog is, wordt mogelijk strategisch ingeschreven en neemt de prijs-kwaliteit verhouding van de aangeboden oplossingen af. Als de sturingskracht te hoog wordt ingezet zijn weliswaar risicobeperkende maatregelen mogelijk, bijvoorbeeld door een plafondbedrag voor de inschrijvingsom te bepalen, maar het hanteren van een plafondprijs kent diverse andere risico's, zodat dit bij RWS-projecten slechts in uitzonderlijke gevallen is toegestaan.

Simulatie met zes fictieve inschrijvingen (trial run)

Voer altijd een *trial-run* uit (het simuleren van een zestal fictieve inschrijvingen met zowel prijsvechters als kwalitatief goede inschrijvers). Daarmee wordt gecontroleerd of de

toegekende kwaliteitswaarden het gewenste effect sorteren. Dit kan worden gedaan met behulp van een eenvoudige Excel-berekening. Indien uit de simulatie blijkt dat de BPKV-waarden het gewenste effect hebben, is de inzet van een middel als een plafondprijs - met alle daarbij behorende risico's - niet nodig.

Zodra het projectteam de initiële kwaliteitswaarden heeft opgesteld, wordt met de simulatie getest of deze juist zijn gekozen. Leden van het projectteam verzinnen zes inschrijvingen waarbij de inschrijvers verschillende strategieën hanteren: Een tweetal inschrijvingen georiënteerd op een zo laag mogelijke prijs (met weinig meerwaarde), een tweetal inschrijvingen die aanzienlijke meerwaarde proberen te combineren met een niet al te hoge prijs, en een tweetal inschrijvingen die zwaar inzetten op kwaliteit waardoor zij goed scoren op kwaliteit maar hun prijs wel hoger uitvalt. Bij het verzinnen van de inschrijvingen wordt uiteraard geprobeerd zo realistisch mogelijk te werk te gaan, en eventuele ervaringen met voorgaande projecten daarin te verwerken. In de huidige marktsituatie is het verstandig er rekening mee te houden dat soms ver onder de raming wordt ingeschreven. Een dergelijke inschrijving hoort dus meegenomen te worden in de simulatie, om te kijken welke effecten dat heeft op de uitslag.

Bij de simulatie wordt vervolgens gekeken of in het BPKV-model de inschrijving wint die het projectteam beschouwt als de meest aantrekkelijke inschrijving. Indien de "meest aantrekkelijke inschrijving" niet wint, moeten de toegekende kwaliteitswaarden worden bijgesteld. In de Excel-sheet kan het effect van de bijstelling dan onmiddellijk worden waargenomen. Blijft het projectteam twijfelen, dan kan het geen kwaad om de simulatie nog eens te herhalen en zes nieuwe inschrijvingen te verzinnen.

3.1.6 Effect van BPKV op kostprijs en inkoopprijs

De vraag is welke invloed BPKV kan hebben op de kostprijs en op de inkoopprijs. Zonder daarop uitvoerig in te gaan kan daarover wel enig inzicht worden verstrekt.

In de eerste plaats is het nodig om stil te staan bij de bedoelingen met de termen 'kostprijs' en 'inkoopprijs' in dit document.

Kostprijs: de kosten verbonden met het ontwikkelen en produceren van een product.

Inkoopprijs: de prijs als resultaat van het inkoopmechanisme (aanbestedingsmechanisme).

Toepassen van BPKV kan verhogend werken op zowel de kostprijs als de inkoopprijs. Bewust wordt hier het woord 'kan' gebruikt. Zeker niet alle criteria hebben kostprijsverhogende effecten. En in veel gevallen leidt het inkoopmechanisme van met BPKV aanbesteden niet tot een hogere inkoopprijs.

Effect van BPKV op de kostprijs

Het effect van BPKV op het kostprijsniveau van de opdrachtnemers behoort genuanceerd benaderd te worden. Als regel zullen prestatiecriteria een kostenverhogende invloed hebben. Er wordt immers op meer prestatie aangestuurd. Realiseren in zo kort mogelijke tijd kan ten koste gaan van efficiency en kan tot duurdere arbeidsuren leiden vanwege overwerk. Ook kan het meer risico's met zich meebrengen. Van de andere kant kan soms ook tijdwinst geboekt worden met slimme ideeën of innovaties, terwijl de inschrijver qua prijs concurrerend zal willen blijven om zoveel mogelijk kans te maken de aanbesteding te winnen. Dit leidt ertoe dat de inschrijver zal optimaliseren en zal proberen zoveel mogelijk tijdwinst te genereren bij zo min mogelijk verhoging van de kosten.

Voor kwaliteitscriteria kan het effect divers zijn en afhangen van de aard van een criterium. Een criterium inzake omgevingsmanagement kan kostprijsverhogend werken door intensievere inzet op dat onderwerp. Een criterium betreffende optimalisatie van *life cycle* kosten kan een verschuiving geven: hogere kosten voor aanschaf maar lagere onderhouds- en/of vervangingskosten. Dergelijke initieel kosten verhogende effecten kunnen als bedrijfsinvestering beschouwd worden ter (uiteindelijke) reductie van de kostprijs. Zomaar beweren dat BPKV kostenverhogend werkt is derhalve een te ongenueanceerde uitspraak.

Effect van BPKV op de inkoopprijs

Eerst wordt gekeken naar de initiële inkoopprijs bij opdrachtverstrekking. Om de materie overzichtelijk te houden wordt daarbij de marktsituatie niet meegenomen. De invloed van de marktsituatie wordt later besproken.

Het effect van BPKV op de initiële inkoopprijs is tweeledig. Allereerst de hierboven reeds besproken invloed van de BPKV-criteria op de kostprijs. Indien de kostprijs wordt beïnvloed doordat de BPKV-criteria een investering in kwaliteit vragen, werkt dat in alle inschrijvingen door. Daar komt dan als tweede bij het aanbestedingsmechanisme. Bij BPKV telt immers niet alleen de prijs, zodat het niet altijd de partij met de laagste inschrijvingssom is die wint. In theorie kan een inschrijver die alleen wenst te concurreren op prijs, dus een prijsvechter, tegenover een inschrijver komen te staan die primair voor kwaliteit gaat, met een hoge inschrijvingssom. In de praktijk blijkt echter dat meestal concurrentie plaatsvindt op zowel prijs als kwaliteit. Dat is ook verklaarbaar. In een werkelijk concurrerende markt weet een inschrijver immers niet wat de concurrentie zal doen. Wil hij echt voor de opdracht gaan, dan kan hij beslist niet de gok nemen dat hij kwalitatief zo ver boven de anderen zal uitsteken dat hij een hoge inschrijvingssom kan neerleggen. Hij zal dus een behoorlijk concurrerende prijs proberen te combineren met een goede kwaliteitsscore. Dit geldt zeker bij criteria die niet of nauwelijks kostprijsverhogend werken. In de praktijk blijkt dat het totaal verhogend effect op de opdrachtsom ten opzichte van de laagste inschrijvingen bij de BPKV-aanbestedingen slechts gering is (enkele procenten), en dit onderbouwt dat inschrijvers bij toepassing van BPKV ook op prijs blijven concurreren. Tevens komt regelmatig voor (in ongeveer een kwart van de BPKV-aanbestedingen van RWS) dat de winnende inschrijver niet alleen de hoogst aangeboden kwaliteit maar tevens de laagste inschrijfprijs heeft. Aangenomen mag worden dat bij daadwerkelijke concurrentie – bedoeld is een redelijk aantal inschrijvers van tenminste vier à vijf – de invloed van de factor marktsituatie (concurrentie door aanbestedingsmechanisme) op het inkooprijnsniveau groter is dan het effect van BPKV. Maar als sprake is van weinig concurrentie vanwege de marktsituatie of vanwege een heel smalle markt met slechts enkele (dominante) marktpartijen ligt dat anders. Naarmate er minder concurrentie is, wordt de kans op hogere inschrijvingssommen en grotere verschillen, steeds groter. Als een hoge kwaliteitswaarde is ingezet en er tevens een groot verschil is tussen de inschrijvingssommen en bovendien de laagste inschrijving een relatief lage kwaliteitsbeoordeling heeft, dan kan zich de situatie voordoen dat gegund moet worden aan een inschrijver met een hoge inschrijvingssom. De kans is dan ook aanwezig dat die prijs ruim boven de bedrijfseconomische raming ligt. Dit betekent dat in een marktsituatie met weinig concurrentie extra zorgvuldig nagedacht moet worden over de in te zetten kwaliteitswaarde. Naarmate er minder concurrentie is, wordt de kans groter dat ongenueanceerde kwaliteitswaarden een ongewenste uitslag tot gevolg hebben. Als de ingezette kwaliteitswaarde echter reëel is (en BPKV dus in balans), komt automatisch de meest gunstige inschrijving (met de beste prijs-kwaliteit verhouding) boven drijven, en kan de aanbesteder in feite niet verliezen (omdat de optimale oplossing dan altijd wint). Daarom is ook zo belangrijk om met elk BPKV-voorstel eerst een simulatie (*trial run*) te doen (zie paragraaf 3.1.5).

Effect van BPKV op de uiteindelijke kosten van het project

De uiteindelijke betaalde prijs bij de eindafrekening van een project kan hoger zijn dan de initiële inkoopprijs, als gevolg van allerlei wijzigingen, aanvullingen (meerwerk) en claims. Sturen via BPKV kan daarop een gunstige invloed hebben. Door gericht via BPKV-criteria op essentiële zaken te sturen neemt de kans op meerwerk af, en derhalve ook de kans dat de kosten gedurende de uitvoering toenemen. Wat het totale effect van BPKV op het uiteindelijke inkooprijnsniveau zal zijn, is afhankelijk van de aard van de BPKV-criteria en de specifieke kenmerken van de inkoop.

Conclusie

Het is in de praktijk heel goed mogelijk om op BPKV te gunnen zonder dat veel extra budget hoeft te worden vrijgemaakt. Alleen in een situatie met onvoldoende mededinging

kan het ter beschikking stellen van hoge bedragen voor BPKV-criteria risico's met betrekking tot de prijsvorming doen ontstaan.

Het past in de Marktvisie om de nadruk te leggen op kwaliteit; RWS wil een reële prijs betalen en geen vechtractanten. De BPKV is daarmee volledig in lijn en vanuit de Marktvisie is het dan ook logisch om substantiële bedragen voor extra kwaliteit ter beschikking te stellen.

3.2 Aanbestedingsfase

3.2.1 Beoordelen inschrijvingen

Bij kwaliteitscriteria is een beoordeling nodig door een van de aanbestedingscommissie onafhankelijk beoordelingsteam. Het beoordelingsteam handelt volgens het vastgestelde BPKV-beoordelingsprotocol (zie paragraaf 2.1.4 en **bijlage 6**).

3.2.2 Het verband tussen definiëren criteria en beoordelen inschrijvingen

Het definiëren van de BPKV-criteria via decompositie houdt direct verband met het in een later stadium goed kunnen beoordelen van de inschrijvingen. De beste waarborg voor een logisch verband is dat leden van het latere beoordelingsteam al vroegtijdig actief zijn betrokken bij het definiëren van de criteria, en zo mogelijk de criteria zelf (mee)definiëren.

Voorbeeld consistentie van definiëren tot beoordelen

Bij een BPKV-criterium betreffende vormgeving heeft een vormgevingsadviseur of vormgevingscommissie voor de aanbesteder een ambitiedocument opgesteld. Het is dan ook aan deze adviseur of commissie om betreffend criterium te definiëren en decomponeren in consistentie met dat document. De adviseur of (een deel van) de commissie vormt later ook onderdeel van het beoordelingsteam en zorgt voor de beoordeling van de inschrijvingen op dit onderwerp. Daarmee wordt gewaarborgd dat ambitiedocument, BPKV-criterium en beoordeling een consistent geheel vormen.

Dat de leden van het beoordelingsteam onafhankelijk zouden moeten zijn ten opzichte van de personen die betrokken zijn geweest bij de inkoopvoorbereiding, is een misvatting. Het is juist belangrijk dat er een directe hechte relatie is tussen het definiëren van de criteria en het beoordelen van de inschrijvingen. Vermeende risico's van vooringenomenheid bij het beoordelen duiden erop dat er dan sowieso geen sprake is van een deskundige beoordelaar. Dit ongeacht of die wel of niet bij de inkoopvoorbereiding was betrokken. Voor ondeskundige beoordelaars dient geen plaats te zijn. Wat principieel is, is dat een beoordelaar geheel onafhankelijk moet zijn van elk der inschrijvers alsmede van in de inschrijvingen opgevoerde derden waarop de inschrijver een beroep doet.

3.2.3 Procesmatige voorbereiding van de beoordeling

In de regel is een BPKV-beoordeling van inschrijvingen een relatief bewerkelijke en tijdrovende klus. Dit vraagt om een zorgvuldige voorbereiding en een planmatig verloop. In dit kader is behoefte aan een beoordelingsprotocol conform **bijlage 6** met de volgende aandachtspunten:

1. De rol van het beoordelingsteam en de relatie met de aanbestedingscommissie;
2. De samenstelling van het beoordelingsteam en beoordelingsscope van elk lid;
3. De inrichting van het beoordelingsproces met bijbehorende planning en beschikbaarheid van het beoordelingsteam;
4. Het vaststellen van het beoordelingsresultaat;
5. De bespreking van het beoordelingsresultaat met inschrijvers;
6. De evaluatie beoordelingsproces, BPKV-opzet, BPKV-resultaat.

Ad 1

Het eerste punt is een te standaardiseren situatie (beoordelingsprotocol).

Ad 2

Naast de samenstelling van het team en de toedeling van de scope per beoordelaar, is een essentieel uitgangspunt dat het beoordelen van kwaliteitscriteria een geobjectieerd beoordelingsproces vereist. Voor de beoordelaars mogen de inschrijvingsommen niet bekend zijn. Daarnaast is belangrijk dat het beoordelingsresultaat van een criterium niet door één persoon wordt bepaald maar door ten minste twee. Het streven moet zijn dat criteria met een zeer dominante kwaliteitswaarde door drie personen worden beoordeeld. Het is niet de bedoeling dat de leden van het beoordelingsteam elk alle criteria beoordelen maar alleen de criteria waar zij zelf vakbekwaam in zijn.

Ad 3 en 4

Een goede aanpak van het beoordelingsproces is een stapsgewijze aanpak waarbij de volgende stappen worden onderscheiden. Bij stappen b t/m d worden het beoordelingsformulier van **bijlage 7A** en de daarbij behorende hulpvragen van **bijlage 7B** gebruikt.

- a. Voor het hun toegewezen deel van de inschrijving oriënteren de leden van het beoordelingsteam zich op alle aangereikte inschrijvingen (indruk opdoen, inventariseren).
- b. Mede op basis van a. beoordelen de leden voor het hun toegewezen deel individueel elke inschrijving en kennen een beoordelingscijfer toe.
- c. Per criterium bespreken de betrokken beoordelaars hun individuele beoordelingen en komen daarbij tot *consensus* voor het beoordelingscijfer.
- d. Voor alle subcriteria/onderdelen worden de beoordelingsresultaten bedoeld onder c. definitief besproken in een plenaire bijeenkomst van het beoordelingsteam. Zonodig worden daarbij de beoordelingsresultaten nog bijgesteld. De definitieve beoordelingsresultaten worden aldus plenair door het voltallige team vastgesteld. Daarbij wordt ook, op een voor alle criteria consistente wijze, de motivering opgesteld waarmee het cijfer richting de inschrijver gemotiveerd zal worden. Daarbij wordt het model van **bijlage 7C** gebruikt.
- e. Het is van het grootste belang voor zowel de toelichtende gesprekken als voor de uitvoeringsfase van het contract dat de argumentatie van de beoordeling met de gegeven cijfers zo SMART mogelijk wordt vastgelegd. Dit is onder andere van belang voor de Project Start Up, het accepteren van het PMP en aan eventuele herbeoordeling in geval van het opleggen van een BPKV-sanctie.
- f. Na de beoordelingen worden alle beoordeelde documenten door de leden weer ingeleverd bij de aanbestedingscommissie.

Ad 5

De bespreking van het beoordelingsresultaat met de inschrijvers is in meerdere opzichten een belangrijke activiteit. De inschrijvers hebben een serieuze en vaak kostbare inzet gedaan met hun inschrijving. Zij zullen zeer geïnteresseerd zijn hoe de aanbesteder over hun inzet oordeelt. Inkopen hoort een interactief proces te zijn met interactie tot en met het inkoopresultaat. In het kader van leveranciersmanagement en "leren van elkaar" is het ondenkbaar dat er geen toelichtend gesprek plaatsvindt met elke inschrijver. Deze besprekingen verlangen een serieuze voorbereiding en een weloverwogen bemensing. De inschrijver moet – indien hij aangeeft dat hij dit wenst - de gelegenheid geboden worden om het beoordelingsresultaat nog binnen de Alcateltermijn te bespreken, aan de hand van de *best practice* van **bijlage 3**. Voor deze bespreking dient de inschrijver nadrukkelijk te worden uitgenodigd.

Ad 6

De evaluatie is belangrijk omdat de ambitie moet zijn om het beoordelingsproces steeds effectiever en efficiënter te laten verlopen, en om de toepassing van BPKV steeds doeltreffender te maken door het praktiseren van de Deming-cirkel (PDCA).

3.2.4 Inhoudelijke voorbereiding van de beoordeling

Het beoordelen van de aanbieder van de inschrijver vereist in een aantal gevallen ook vakmanschap van de aanbesteder, zowel met betrekking tot de inhoudelijke materie als met betrekking tot de beoordelingswijze.

Voorbeeld voorbereiden beoordeling

Bijvoorbeeld het 'managen plannings onderaannemers' indien dit als groot risico is geïdentificeerd bij een kritiek tijdpad. Welke elementen binnen dit aandachtspunt zijn direct gerelateerd aan vakmanschap? Hier volgen een aantal mogelijkheden:

- a. wijze van *afstemming van de planningsvensters* die voor onderaannemers beschikbaar zijn;
- b. wijze van *integratie van plannings* van onderaannemers in de overall planning in het algemeen;
- c. wijze van *integratie van plannings* van onderaannemers op het *kritieke pad*;
- d. wijze van *afstemming van plannings* van onderaannemers met de *operationele situatie*, omgaan met *afwijkingen*;
- e. wijze van *integreren van standopname* van onderaannemers in de overall standopname;
- f. ten aanzien van voorgaande punten: onderscheid tussen *werkplaats en bouwplaats activiteiten*;
- g. wijze van *afstemming* van planning van *toetsmomenten* in het kader van kwaliteitsborging.

De kernbegrippen zijn cursief gemaakt.

Met een dergelijke inventarisatie decomposeert de beoordelaar een stap verder dan waar de decompositie van het BPKV-criterium in de aanbestedingsleidraad is gestopt. Dit gebeurt ter voorbereiding van de beoordeling. De elementen kunnen daarbij geprioriteerd worden.

3.2.5 Het beoordelen

Een beoordeling is goed voorbereid als de beoordelingswijze in verregaande mate SMART is gemaakt. Daarmee wordt bijgedragen aan de noodzaak van een geobjectiverd beoordelingsproces.

Een beoordelaar mag niet buiten het in de BPKV-tabel meegegeven beoordelingskader te treden en geen nieuwe elementen of aandachtspunten gebruiken in zijn afwegingen. De beoordelaar betreft in zijn beoordeling dus alleen de elementen die genoemd zijn onder de aandachtspunten in de BPKV-tabel.

Indien de beoordelaar de door hemzelf bij de inhoudelijke voorbereiding van de beoordeling uitgewerkte elementen in de inschrijving op goede wijze terugvindt, dan geeft hij een hoog beoordelingscijfer. Dat cijfer is dan ook goed te onderbouwen.

De uiteindelijke beoordelingscijfers zijn telkens een resultaat in consensus. Blijkt uit de aanvankelijk individuele beoordeling dat onderling een verschillend beoordelingscijfer wordt gegeven dan vindt tussen betreffende beoordelaars overleg plaats om tot een eensluidend oordeel te komen. Dit zet aan tot discussie waarmee kruisbestuiving en verdieping ontstaat en dat leidt weer tot evenwichtige beoordelingsresultaten. Hiermee komt tevens de argumentatie te voorschijn voor het toegekende beoordelingscijfer. Dit is een belangrijk facet van het geobjectiverde beoordelingsproces.

3.2.6 Toekennen van een beoordelingscijfer, nauwkeurigheid

Beoordelen vraagt vanuit het vakmanschap ook lef om onderscheidend te durven zijn. Aangetroffen goede kwaliteit dient beoordeeld te worden met een hoog cijfer en mindere kwaliteit met een laag cijfer. Onderscheidende prestaties in kwaliteit moeten via de beoordelingscijfers ook onderscheidend tot hun recht komen. Daarbij dient ook onderscheid gemaakt te worden tussen enerzijds een inschrijver die alles heeft aangeleverd wat wij gevraagd hebben, maar wiens aanbod voor ons niet of nauwelijks

meerwaarde oplevert (scoort een 6), en anderzijds een inschrijver die niet aanlevert wat wij gevraagd hebben of die zaken aanbiedt die een negatieve kwaliteitswaarde hebben, zoals verouderde techniek of een ongebruikelijke werkwijze die ongewenste risico's introduceert (scoort een onvoldoende). Het beoordelingsformulier en de bijbehorende hulpvragen staan in **bijlage 7A** en **bijlage 7B**.

De toe te passen cijferreeks, waarmee de beoordeling van een sub-criterium tot uitdrukking komt, is standaard ingedeeld in hele punten. Cijfers achter de komma worden niet gegeven.

3.2.7 Onderling vergelijken als hulpmiddel bij beoordelen

Een relatieve beoordeling (waarbij kwaliteitswaarden worden toegekend op basis van ranking en waarbij de beschikbare cijfers na onderling vergelijken over de hele beoordelingsschaal gespreid worden en derhalve een "kunstmatige delta" tussen de inschrijvingen ontstaat) is niet toegestaan. Bij het beoordelen dient iedere inschrijver een cijfer te krijgen dat recht doet aan zijn prestatie, waarbij dat cijfer op geen enkele wijze afhankelijk mag zijn van het aantal inschrijvers.

Wat wel mogelijk is, en wat eigenlijk (al dan niet impliciet) onderdeel uitmaakt van elk beoordelingsproces, is het hanteren van een tussenstap waarbij eerst oriëntatie plaatsvindt hoe de inschrijvingen ten opzicht van elkaar liggen op een bepaald (sub)criterium of aandachtspunt. Welke is de beste, welke de minste, en welke zitten daar tussenin? Dat wordt dan nog niet meteen uitgedrukt in een beoordelingscijfer. In eerste instantie gaat het uitsluitend over de volgorde en het niveau van de inschrijvingen bij deze aanbesteding. Handig is om daarna eerst de beste te beoordelen en een beoordelingscijfer te geven en daarna de minste. Vervolgens worden de tussengelegen inschrijvingen beoordeeld.

Zo'n stapsgewijze beoordeling kan meer inzicht geven in de onderlinge positionering en onderlinge verschillen. Met name voor criteria (of subcriteria) waarbij ook meetelt in hoeverre de markt in staat is geweest om met innovatieve oplossingen te komen (hetgeen pas na ontvangst van de inschrijvingen duidelijk wordt) kan deze tussenstap ook helpen om de beoordelingsschaal op de juiste wijze te gebruiken.

3.2.8 Consistentie van beoordelen binnen RWS

Door voor een reeks soortgelijke inkopen een landelijk opererend beoordelingsteam in te richten of verschillende beoordelingsteams vanuit een centrale functie te coachen, kan worden voorkomen dat bij de beoordelingen verschillen ontstaan tussen de diensten.

3.2.9 Het beoordelen van alle geldige inschrijvingen

Het beleid van RWS is om alle partijen die een geldige inschrijving hebben ingediend te beoordelen. Dit is een logisch gevolg van het feit dat de aanbestedingscommissie pas naar de prijs gaat kijken nadat de beoordeling heeft plaatsgevonden. Verder heeft de inschrijver een inspanning gedaan en behoort hij daarop van de aanbesteder een toelichting te krijgen. Beoordelingsresultaten toelichten heeft een belangrijke functie (dit is een investering voor betere inschrijvingen in de toekomst). Elke geldige inschrijving moet dus op BPKV beoordeeld worden.

3.2.10 Afwijzen vanwege een onvoldoende beoordelingscijfer

Inbouwen mogelijkheid van afwijzen

Het kan voorkomen dat het voor een bepaald BPKV-criterium ongewenst is een inschrijver te hebben die een onvoldoende scoort. Daarom moet de aanbesteder de mogelijkheid hebben om zo'n inschrijving als niet aanvaardbaar aan te merken en af te wijzen (*knock-out*). Dit is echter niet voor elke aanbesteding noodzakelijk en ook niet voor elk BPKV-criterium. Indien een *knock-out* van toepassing is, dient dit in de aanbestedingsleidraad expliciet te worden aangegeven. Vermeld wordt dan bij welk (sub)criterium dat het geval is en vanaf welk onvoldoende beoordelingscijfer (bijvoorbeeld een 4 of lager).

Onderscheid met ongeldige inschrijving

Voor de duidelijkheid, afwijzen van een inschrijving vanwege een onvoldoende op een knock-out criterium, is een andere situatie dan wanneer een inschrijving niet voldoet aan de vraagspecificatie of gestelde voorwaarden. Bij niet voldoen aan vraagspecificatie of voorwaarden is er immers sprake van een ongeldige inschrijving, en bij een ongeldige inschrijving is de BPKV-beoordeling niet meer relevant.

Wanneer knock-out toe te passen

Wenselijkheid van afwijzing zal als regel te maken hebben met een te grote mate van risico die gepaard gaat met een inschrijving. Het hangt van het criterium af welke mate van risico een aanbesteder nog acceptabel acht. Door bijvoorbeeld te stellen dat afwijzing pas aan de orde is bij een 4, geeft de aanbesteder aan nog wel enige mate van verhoogd risico te aanvaarden. Bedoelde risico's kunnen liggen op zowel het technisch vlak als op het vlak van risicobeheersing. Om praktisch inzicht te geven hieronder een voorbeeld in welke situatie de mogelijkheid van afwijzen gewenst kan zijn.

Voorbeeld van een knock-out voor een risico van technische aard: overlagen met asfalt van een betonnen baan

Een belangrijk risico bij het overlagen van een betonnen baan is het doorgroeien van scheuren vanuit de bestaande betonlaag in de nieuwe asfaltlaag. Bij een ondeugdelijk ontwerp kan de asfaltlaag scheuren in de betonlaag niet opvangen. Om dit specifieke risico te beheersen wordt inschrijvers in het kader van de BPKV-beoordeling gevraagd om een onderbouwing te leveren voor hun aanbestedingsontwerp verhardingen. De soliditeit van deze onderbouwing wordt getoetst door drie deskundigen. In de aanbestedingsleidraad wordt bepaald dat bij een score van 5 of lager op één van de volgende drie subcriteria afwijzing (*knock-out*) kan plaatsvinden:

1. Volledigheid van de onderbouwing (beschreven dienen te zijn zaken als ontwerpuitgangspunten, ontwerpmethodiek, materiaalkeuze, laagopbouw);
2. Berekend scheurvormingspatroon (zoals aantal scheuren per oppervlakte eenheid, scheurlengte, scheurwijdte, zoals hoogteverschil scheuren);
3. Kwaliteit onderbouwing geheel asfaltontwerp (naast scheurvorming betreft dit overige kwaliteitsaspecten als spoorvorming, rafeling en stroefheid).

Een soortgelijk voorbeeld is denkbaar voor de kwaliteit van damwandschermen en diepwanden met betrekking tot waterdichtheid (als leerervaring van de Noord-Zuid metrolijn in Amsterdam).

3.2.11 Gunnen van percelen bij toepassen van BPKV

Indien het een aanbesteding in percelen betreft, is de meest doeltreffende en ook de meest eenvoudige werkwijze om de BPKV **voor elk perceel afzonderlijk** vast te stellen. Dit betekent dat elk perceel niet alleen een eigen BPKV-tabel en eigen BPKV-rekenblad krijgt, maar dat ook afzonderlijk per perceel wordt beoordeeld wie voor dat perceel de inschrijving met de Beste Prijs Kwaliteit Verhouding heeft gedaan (vanuit aanbestedingsoogpunt wordt ieder perceel dus gezien als een aparte aanbesteding, waar de aanbesteding van de andere percelen geen enkele invloed op heeft). De voordelen van deze methode zijn:

- Transparant
- Eenvoudige rekenmethodiek (elk perceel apart, geen interactie)
- Geen bevoordeling grote partijen (MKB-doelstelling Aanbestedingswet)
- Aanbestedingsgeschil bij één van de percelen hindert de andere percelen niet

Dat elk perceel een aparte BPKV-beoordeling krijgt, is overigens geen beletsel om, als de percelen in bepaalde opzichten identiek zijn, de BPKV-beoordeling op die punten hetzelfde in te richten.

3.3 Uitvoeringsfase

3.3.1 *Risico's voor RWS*

RWS krijgt door op BPKV te gunnen mogelijk inschrijvingen met meerwaarde voor de opdrachtgever. Deze meerwaarde wordt door de opdrachtgever beoordeeld en op basis van deze beoordeling vindt de gunning plaats. Na de gunning wordt de inschrijving een onderdeel van het contract (ook conform de UAV-gc). De aangeboden meerwaarde dient daadwerkelijk te worden geleverd. Het niet leveren van deze meerwaarde is voor de uitvoering van het werk een risico dat opgenomen dient te zijn in de risico-database. In dit hoofdstuk wordt beschreven op welke wijze het beheersen van dit risico in de werkwijze wordt opgenomen.

Inhoudelijk betreft het twee risico's:

- **Projectspecifiek:** Wat is de meerwaarde (concreet) voor dit project en op welke werkpakketten moet dat geleverd worden? Bij het opstellen van het gunningsbesluit moet de meerwaarde zo SMART mogelijk worden beschreven (zie 3.3.3)
- **Algemeen opdrachtgeversrisico:** Het niet geleverd krijgen van de meerwaarde en/of het niet borgen van de levering van de meerwaarde uit zich in imago-verlies voor de opdrachtgever. Als de betreffende inschrijver de aangeboden meerwaarde niet levert, vindt uiteindelijk concurrentievervalsing plaats en dient de BPKV-sanctie (zie 3.3.4) te worden opgelegd. De opdrachtgever dient te borgen dat de onder mededinging aangeboden meerwaarde wordt geleverd door de opdrachtnemer aan wie gegund is. In **bijlage 4** is de uitwerking voor deze beheersing opgenomen.

3.3.2 *Relatie met Systeemgerichte Contract Beheersing*

De BPKV-aanbieding behoort (ook volgens de UAV-gc) tot de contractstukken, en daarmee (integraal) tot de scope van de Systeemgerichte Contract Beheersing (hierna te noemen SCB). In het EMVI-kader is hierover vastgelegd dat na de ondertekening van het contract een risico-sessie plaatsvindt waarin de BPKV-aanbieding expliciet wordt besproken en opgenomen in het risico-dossier. Dit leidt tot opname van de BPKV-aanbieding in de SCB. Hiermee is ook de relatie gelegd met de BPKV-sanctie bij niet leveren van de beloofde meerwaarde. In **bijlage 4** wordt aangegeven op welke wijze dit wordt geïntegreerd in de SCB-werkwijze en instrumenten.

3.3.3 *Overdracht van aanbesteding naar uitvoering*

Voor het aspect BPKV is het noodzakelijk dat tussen inkoop en uitvoering expliciet duidelijk wordt gemaakt welke meerwaarde de opdrachtnemer heeft aangeboden. De inkoopfase dient te worden afgesloten met het vaststellen van:

- Welke feitelijke meerwaarde (SMART) de opdrachtnemer heeft aangeboden
- Op welk werkpakket dat geleverd moet worden (welk afleverdossier)
- Welke fictieve korting hier mee gemoeid is (beoordeling en fictieve euro's)

Deze informatie vormt de basis voor het opnemen van het BPKV-**risico** in de risicodatabase.

Als de meerwaarde "SMART" is gemaakt, is de meerwaarde vertaald in concrete acties van de opdrachtnemer die voor een bepaald tijdstip moeten zijn uitgevoerd. Dan is ook eenvoudig vast te stellen of de meerwaarde is geleverd. Daarom is het wenselijk al bij de aandachtspunten voor de beoordeling op te nemen dat naarmate de inschrijving meer SMART is gemaakt, deze beter scoort. Dit biedt dan ook in de uitvoering een handvat om te controleren op naleving van de BPKV-beloften.

Ook meerwaarde die is aangeboden bij een BPKV-criterium dat met een "6" is beoordeeld, moet worden getoetst. Een BPKV-criterium kan immers uit meerdere onderdelen bestaan. Dat voor het "totaal" niet meer dan een 6 is gescoord, wil niet zeggen dat er geen meerwaarde is aangeboden (die dus in de prijs verdisconteerd is en waar de

opdrachtgever recht op heeft). Het wil alleen zeggen dat de meerwaarde niet geleid heeft tot een hoger cijfer, bijvoorbeeld omdat de inschrijving ook andere negatieve kenmerken had waardoor het totaal niet hoger dan een "6" kwam. De aangeboden meerwaarde moet dus worden geleverd onafhankelijk van het gegeven cijfer. Het cijfer is alleen relevant voor de BPKV-sanctie. Als meerwaarde niet geleverd wordt ondanks dat die wel was aangeboden terwijl de BPKV-sanctie geen oplossing biedt (bijvoorbeeld omdat een 6 gescoord was), wil dat niet zeggen dat de opdrachtgever geen rechten heeft. Indien de tekortkoming niet meer te herstellen is, zal de opdrachtnemer in dat geval de opdrachtgever op een andere manier moeten compenseren voor het feit dat hij niet aan het contract heeft voldaan.

NB: Bij negatieve scores (onder de 6) moet dit ook worden getoetst. Een negatieve score wordt gegeven omdat de opdrachtgever een extra risico in de inschrijving ziet. Er is geen conflict met de gestelde eisen, anders zou de inschrijving ongeldig zijn verklaard, maar er dient wel met de opdrachtnemer gesproken te worden c.q. tot overeenstemming gekomen te worden op welke wijze dit extra risico wordt beheerst.

Bij een 6 of bij een negatieve score, heeft de BPKV-sanctie geen werking. De sanctie kan alleen worden toegepast indien meerwaarde is beloofd en deze is beoordeeld met een cijfer hoger dan 6. Bij een herbeoordeling op basis van de BPKV-sanctie, kan niet lager gescoord worden dan 6, omdat 6 gelijk staat aan "niet of nauwelijks meerwaarde". Dit alles laat onverlet dat, als iets door de opdrachtnemer in zijn inschrijving beloofd is, dit moet worden uitgevoerd, en dat de opdrachtgever de opdrachtnemer op het niet uitvoeren daarvan kan aanspreken, ongeacht of een sanctie ter beschikking staat. De opdrachtnemer schiet volgens het Burgerlijk Wetboek tekort als hij zonder goede reden iets niet uitvoert wat hij wel heeft aangeboden, en de opdrachtgever kan hem dan op die tekortkoming aanspreken en sommen dat deze wordt hersteld.

Het is daarnaast van groot belang dat bij de *Project Start Up* voor de uitvoering ook aan het aspect BPKV aandacht wordt besteed. Hiervoor kunnen de volgende agendapunten als voorbeeld dienen:

- Toelichting opdrachtgever op de BPKV-criteria ('Herhaling Inlichtingen')
- Toelichting opdrachtgever op de beoordeling (cijfers & argumenten!) van de gecontracteerde inschrijving.³
- Toelichting van de opdrachtgever op de feitelijke te leveren meerwaarde
- Toelichting / Visie opdrachtnemer op de aangeboden BPKV-meerwaarde
- Toelichting opdrachtnemer op de beheersing van de BPKV-meerwaarde
- Aangeven risico's van deze beheersing
- Aanpassen contractbeheersplan
- Toelichting op de procedure BPKV-sanctie (zie 3.3.4).

3.3.4 *Beleid BPKV sancties*

Het door de opdrachtnemer niet voldoen aan wat hij heeft aangeboden leidt tot concurrentievervalsing. Daarnaast wordt de opdrachtgever wezenlijk tekort gedaan doordat hij minder waarde geleverd krijgt dan waar hij recht op heeft. Om deze redenen wordt een sanctiebeleid toegepast zowel bij prestatiecriteria als bij kwaliteitscriteria.

³ Het gaat hier niet om het juridisch vastleggen of om het accepteren door de opdrachtnemer van hetgeen is overeengekomen. Dat ligt immers al vast in het contract (inclusief Programma van Eisen en inschrijving). Ook een discussie over de hoogte van het cijfer is hier zeker niet aan de orde; dat staat vast (het aanbestedingsresultaat is daarop gebaseerd). Het gaat wel om het afstemmen van de consequenties van het gegeven cijfer voor het realisatietraject (verwachtingenmanagement).

Uit de aard van de zaak kan een BPKV-sanctie alleen toegepast worden als de tekortkoming niet meer te herstellen is, dus als de beloofde prestatie niet geleverd is en het ook onmogelijk is geworden om die prestatie alsnog te leveren. In het Nederlandse recht is nakoming van de overeenkomst het uitgangspunt, en komt schadevergoeding alleen in beeld als nakoming niet meer mogelijk of zinvol is. Zie voor meer uitleg **bijlage 5, Handleiding BPKV-sanctie**.

Sanctiebeleid prestatiecriteria

De situatie bij prestatiecriteria is relatief eenvoudig. Voldoet de opdrachtnemer niet aan de door hem zelf in zijn inschrijving opgegeven prestatie, dan blijft hij in gebreke en dupeert hij de opdrachtgever direct. De schade voor de opdrachtgever is meer dan de ingezette BPKV-waarde (bedrag waarmee de inschrijving fictief verminderd is). Er ontstaat imagoschade voor de opdrachtgever omdat gedane beloftes naar de gebruikers en de omgeving bijgesteld moeten worden. De totale schade is dus hoger dan die door opdrachtgever in het BPKV-rekenblad is ingezet. Voorts zullen effecten optreden die als concurrentievervalsing zijn aan te merken. Per saldo moet de boete dus hoger zijn dan de ingezette BPKV-waarde. Het RWS beleid is dat de boete 1,5 keer zo hoog is als de ingezette BPKV-waarde.

Voorbeeld BPKV-sanctie bij een prestatie criterium

Als een kwaliteitswaarde van € 50.000,- per week 'eerder operationeel gereed' wordt gesteld, dan is de boete bij overschrijden van de aangeboden datum € 75.000,- per week.

Belangrijk is te beseffen dat de BPKV-sanctie nooit toegepast mag worden op een overschrijding van een termijn die niets met de BPKV te maken heeft. Indien bijvoorbeeld de vraagspecificatie een uiterste opleverdatum voorschrijft en de BPKV eerder opleveren beloont, dan gaat de BPKV (en dus ook de BPKV-sanctie!) alleen over het "eerder" opleveren dan de uiterste opleverdatum (en niet over overschrijding van de uiterste opleverdatum!). Voorbeeld: Een gegadigde die aanbiedt op de uiterste opleverdatum op te leveren, zal een 6 scoren in de BPKV (niet of nauwelijks meerwaarde). Een gegadigde die aanbiedt later dan de uiterste opleverdatum op te leveren, voldoet niet aan de vraagspecificatie zodat de inschrijving ongeldig is. Alleen een gegadigde die aanbiedt eerder op te leveren, zal dus gaan scoren op dit prestatie criterium. Stel dat een gegadigde in de BPKV € 200.000,- fictieve vermindering van de inschrijvingsom heeft gekregen door aan te bieden om vier weken eerder op te leveren. Als deze gegadigde uiteindelijk later oplevert dan de uiterste opleverdatum, dan heeft de BPKV-sanctie alleen betrekking op de periode tot de uiterste opleverdatum, omdat de BPKV alleen betrekking had op "eerder opleveren" en niet op "later opleveren". De BPKV-sanctie blijft in dit geval dan ook beperkt tot € 300.000,- (1,5 x € 200.000,-), ook als de gegadigde later oplevert dan de uiterste opleverdatum. Het later opleveren dan de uiterste opleverdatum kan niet bestraft worden met de BPKV-sanctie omdat in de BPKV alleen eerder opleveren werd beoordeeld. Derhalve zal het contract een afzonderlijke sanctie moeten bevatten voor opleveren na de uiterste opleverdatum. Dit is een logisch gevolg van het toegepaste systeem dat ook aan de hand van het voorbeeld duidelijk gemaakt kan worden. Stel dat een gegadigde wint die aanbiedt precies op de uiterste opleverdatum op te leveren, zodat hij een 6 heeft gescoord in de BPKV (geen fictieve vermindering van de inschrijvingsom). En stel dat deze partij pas later oplevert dan de uiterste opleverdatum. Dat kan natuurlijk nooit bestraft worden met de BPKV-sanctie, want hij heeft immers in de BPKV niets verdiend met eerder opleveren.

Daarnaast moet opgepast worden met de situatie dat in het contract reeds een boete is gekoppeld aan het onderwerp van een prestatie criterium (bijvoorbeeld eerder opleveren). Dan mag geen dubbeling ontstaan. Indien reeds een boete is gekoppeld aan (overschrijding van) het prestatie criterium, dan gaat die boete vóór en mag daarop niet tevens de BPKV-sanctie worden toegepast. De inschrijver heeft bijvoorbeeld aangeboden om vier weken eerder op te leveren, en aan het niet halen van die aangeboden datum (dus niet de uiterste opleverdatum uit het programma van eisen!) is in het contract een boete gekoppeld. De boeteregeling moet dan gezien worden als een specifieke regeling terwijl de BPKV-sanctie een generieke regeling is. De specifieke regeling gaat in dat geval voor.

Sanctiebeleid kwaliteitscriteria

De situatie bij kwaliteitscriteria ligt complexer. Zoals reeds in paragraaf 3.3.2 onder *Relatie met Systeemgerichte Contract Beheersing* is aangegeven, wordt tijdens de uitvoering expliciet getoetst of de opdrachtnemer ook daadwerkelijk realiseert wat hij ten aanzien van de BPKV-criteria heeft aangeboden. Presteert de opdrachtnemer structureel minder,

dan wordt – inherent aan de werkwijze SCB – een tekortkoming geconstateerd. Volgens de gebruikelijke routine bij SCB wordt vervolgens gestuurd op herstel/verbetering. Komt opdrachtnemer evenwel niet tot (voldoende) verbetering, dan wordt het opgeschaald naar het overlegniveau van de project-/contractmanagers, en als ook dat niet helpt naar het overlegniveau directeuren opdrachtgever-opdrachtnemer. Leidt ook dat niet tot (voldoende) verbetering, dan is sprake van een blijvende afwijking in het waarmaken van de BPKV-belofte. Hierdoor wordt de opdrachtgever wezenlijk gedupeerd. Voorts zullen ook hier effecten optreden die als concurrentievervalsing zijn aan te merken. Op zo'n blijvende afwijking wordt een sanctie toegepast. Deze sanctie wordt direct gekoppeld aan de mate van uiteindelijk minder scores dan bij de BPKV-beoordeling van de inschrijving was aangeboden. Het RWS beleid is dat de sanctie anderhalf keer het verlies aan kwaliteitswaarde bedraagt.

Voorbeeld werkwijze BPKV-sanctie bij een kwaliteitscriterium

De maximale waarde van een (sub)criterium is ingezet op € 200.000,-. De beoordeling van dat (sub)criterium in de betreffende inschrijving was een 9, waarvoor de opdrachtnemer een fictieve vermindering van zijn inschrijvingsom met € 150.000,- heeft gekregen. Tijdens de realisatie wordt de betreffende belofte niet waar gemaakt met als gevolg dat een afwijking wordt geregistreerd. De afwijking wordt, ook na diverse ingebrekestellingen, niet verholpen, zelfs niet na escalatie naar directeureniveau. De opdrachtnemer blijft op een wezenlijk te laag kwaliteitsniveau steken. Dat is aan het einde van het realisatietraject aanleiding voor een nieuwe beoordeling – door het beoordelingsteam – van de daadwerkelijk geleverde kwaliteit op het (sub)criterium. Deze beoordeling van de geleverde kwaliteit komt uit op een 7 hetgeen betekent dat opdrachtnemer eigenlijk slechts een fictieve vermindering van zijn inschrijvingsom van € 50.000,- had moeten krijgen. Het verlies aan kwaliteitswaarde is dan € 100.000,-, een en ander conform deze berekening: $(9 - 7) * € 200.000,- / 4 = € 100.000,-$. De sanctie (boete) bedraagt derhalve $1,5 * € 100.000,- = € 150.000,-$. Een andere wijze om dit te berekenen: In de BPKV heeft de opdrachtnemer een 9 gescoord en een fictieve vermindering gekregen van € 150.000,-. In de uitvoering heeft de opdrachtnemer feitelijk een 7 gescoord, zodat hij eigenlijk slechts een fictieve vermindering van € 50.000,- had moeten krijgen. Het verschil is € 100.000,-, dus de sanctie is $1,5 * € 100.000,- = € 150.000,-$.

Als de opdrachtnemer een vergelijkbare prestatie levert maar op een andere wijze dan in zijn inschrijving beschreven, is er in beginsel geen aanleiding voor een BPKV-sanctie. De prestatie is immers vergelijkbaar en zou dus hetzelfde gescoord hebben als de gevolgde uitvoeringsmethodiek al bij de inschrijving kenbaar was gemaakt. Een opdrachtnemer mag dus - zeker in geval van een goedgekeurd Verzoek Tot Wijziging – afwijken van eigen BPKV-beloftes, mits hij daarvoor een alternatief biedt met gelijke of hogere meerwaarde. Indien de andere uitvoeringswijze echter nadelen oplevert voor de opdrachtgever zou dit onderdeel niet hetzelfde cijfer krijgen en komt de BPKV-sanctie weer in beeld.

Voor de volledigheid: mocht blijken dat de opdrachtnemer in de realisatie tot een nog betere score is gekomen dan bij zijn inschrijving, dan leidt dat niet tot toekennen van een bonus. Omdat de BPKV betrekking heeft op "meerwaarde" en de BPKV-sanctie alleen het niet leveren van beloofde meerwaarde wil bestraffen, is ook niet denkbaar dat bij de herbeoordeling een cijfer lager dan 6 gegeven zou worden. Alleen de cijfers hoger dan 6 vertegenwoordigen een meerwaarde. Als van de beloofde meerwaarde helemaal niets geleverd is, wordt bij de herbeoordeling dus een 6 gegeven, en niet lager.

4 Evaluatieprocessen

Evaluatie van BPKV vindt plaats op een aantal momenten en niveaus:

- Op projectniveau:
 - evaluatie van de gunning door het aanbestedingsteam
 - evaluatie van de beheersing door het projectteam
 - evaluatie van het project
- RWS-breed (*overallevaluatie*)
 - monitoren en verbeteren op basis van de diverse evaluaties.

Voor deze handleiding is alleen relevant de evaluatie op projectniveau.

4.1 Evaluatie van de gunning door het aanbestedingsteam

De opdrachtgever heeft in het Inkoopplan vastgesteld of en hoe bij de betreffende aanbesteding met BPKV wordt gestuurd (welk doel, welke criteria, welke monetaire waarde). Dit wordt uiteindelijk vastgelegd in de aanbestedingsleidraad.

Zodra na de aanbesteding een BPKV beoordeling is afgerond wordt door de aanbestedingscommissie het gunningsbesluit opgesteld voor de opdrachtgever. In dit gunningsbesluit wordt expliciet aangegeven wat het effect van BPKV is geweest.

4.2 Evaluatie van de beheersing door het projectteam

In **bijlage 4** zijn instructies opgenomen voor het beheersen van 'BPKV in de uitvoering'. Deze instructies beschrijven hoe de beheersing van de BPKV-meerwaarde integraal wordt opgenomen in de contractbeheersing. Deze instructies zijn ook de basis voor eventuele (interne) audits.

4.3 Evaluatie van BPKV bij de project-evaluatie

Bij de evaluatie van het project dient antwoord gegeven te worden op de vraag in welke mate de opdrachtnemer invulling gegeven heeft aan de aangeboden meerwaarde.

Bijlage 1: BPKV-Tabel RWS en Rekenblad BPKV

Tabel BPKV-criteria project

Criterion	Sub-criterium	Aandachtspunten	Doelstelling Opdrachtgever
1 (kwaliteitscriterium)	1.1
	1.2
2 (kwaliteitscriterium)	2.1
	2.2
3 (kwaliteitscriterium)	3.1
	3.2
	3.3
4 (prestatiecriteria)		
CO2-ambitieniveau	Voor nadere beschrijving van de CO2-ambitieniveaus zie bijlage (...) bij deze aanbestedingsleidraad. CO2-ambitieniveau 1 respectievelijk 2, 3, 4, 5 leidt tot een fictieve vermindering van de inschrijvingssom van 1 respectievelijk 2, 3, 4, 5 %		

Rekenblad BPKV

criterium	Sub-criterium	Maximale kwaliteits-waarde (€)	Beoordelings-cijfer	Behaalde kwaliteits-waarde (€)	Totalen (€)
1. (kwaliteitscriterium)	1.1			
	1.2			
2. (kwaliteitscriterium)	2.1			
	2.2			
3. (kwaliteitscriterium)	3.1			
	3.2			
	3.3			
Kwaliteitswaarde kwaliteitscriteria 1 t/m 3					
Kwaliteitswaarde prestatiecriterium 4:					
x prestatie-eenheden à € y / prestatie-eenheid					
Kwaliteitswaarde CO2-ambitie (1, 2, 3, 4 of 5 %) van de inschrijvingsom					
Totale kwaliteitswaarde					
Inschrijvingsom					
Fictieve inschrijvingsom (Inschrijvingsom minus totale kwaliteitswaarde)					

Geel gemarkeerd: ingevuld bij de uitvraag

Grijs gemarkeerd: invullen nadat de beoordelingscijfers zijn vastgesteld

Bijlage 1a: Toelichting op rekenblad BPKV

Kwaliteitscriteria, prestatiecriteria en maximale kwaliteitswaarde

In het rekenblad wordt onderscheid gemaakt tussen kwaliteitscriteria en prestatiecriteria. Bij een prestatie criterium wordt direct, dus zonder kwaliteitsbeoordeling, de behaalde kwaliteitswaarde berekend via vermenigvuldiging van het in de inschrijving opgenomen aantal prestatie-eenheden met de waarde per prestatie-eenheid. Bij kwaliteitscriteria is dat niet mogelijk en wordt de behaalde kwaliteitswaarde verkregen via een beoordelingscijfer. In het rekenblad BPKV is vermeld wat de maximaal te behalen kwaliteitswaarden zijn. Deze zijn zichtbaar gemaakt op het niveau sub-criterium.

Behaalde kwaliteitswaarde

Voor elk (sub)criterium waarop de maximale kwaliteitswaarde zichtbaar gemaakt is, wordt een beoordelingscijfer gegeven. Bij het beoordelingscijfer 10 wordt de maximale kwaliteitswaarde toegekend. De relatie tussen 'Beoordelingscijfer' en 'Behaalde kwaliteitswaarde' is verder lineair. Onderstaande tabel bevat het overzicht van de beoordelingscijfers met bijbehorende kwaliteitswaarden. In de onderstaande tabel is bij de "waardering" aangegeven welke omschrijving hoort bij een bepaald beoordelingscijfer.

Tabel kwaliteitswaarde

De relatie tussen beoordelingscijfer, waardering en kwaliteitswaarde is voor alle kwaliteitscriteria als volgt:

Beoordelingscijfer	Waardering	% van maximale kwaliteitswaarde
10	Uitstekend (heel veel meerwaarde)	100
9	Zeer goed (veel meerwaarde)	75
8	Goed (ruim voldoende tot aanzienlijke meerwaarde)	50
7	Redelijk (voldoende meerwaarde)	25
6	Neutraal (niet of nauwelijks meerwaarde)	0
5	Onvoldoende (deels ontoereikend/nadelig/risicovol)	- 25
4	Ruim onvoldoende (ruim ontoereikend/nadelig/risicovol)	- 50
3	Slecht (zeer ontoereikend/nadelig/risicovol)	- 75
2	Zeer slecht (uiterst ontoereikend/nadelig/risicovol)	- 100

De lineaire relatie: 'Behaalde kwaliteitswaarde' = ('Beoordelingscijfer' - 6)/4 * 'Maximale kwaliteitswaarde'. Cijfers lager dan 6 leiden tot een negatieve kwaliteitswaarde en derhalve niet tot een vermindering van de fictieve inschrijvingsom maar tot een bijtelling.

Beoordeling van risico's

Bij risico's kent de aanbesteder een waardering toe voor de mate waarin de beheersmaatregelen bijdragen aan het verminderen van het desbetreffende risico.

Bij de waardering van risico's houdt de aanbesteder rekening met de volgende aandachtspunten:

- Het door de gegadigde bij de benoeming van beheersmaatregelen getoonde inzicht in het project;
- De relevantie en het realiteitsgehalte van de beheersmaatregel;
- De mate waarin de strategische aanpak en beheersmaatregelen bijdragen aan het verminderen van het risico;
- De onderbouwing en de kwaliteit van de uitwerking (naarmate een uitwerking beter onderbouwd is, meer overtuigt en meer SMART is gemaakt, scoort deze beter).

Indien een gegadigde exact dezelfde maatregel meerdere keren aanbiedt (bij verschillende risico's), levert dat niet per definitie dezelfde of een betere beoordeling op. De aanbesteder zal kijken naar het door de gegadigde getoonde

inzicht en de onderbouwing van de maatregelen bij het desbetreffende risico. Het meerdere keren dezelfde maatregel aanbieden getuigt niet noodzakelijk van een beter inzicht. Dit laat onverlet dat de gegadigde maatregelen die bij meerdere risico's relevant zijn, wel voor de volledigheid per risico zelfstandig dient te vermelden, zodat de verschillende risico's los van elkaar kunnen worden beoordeeld.

Beoordelingscijfer lager dan 6

Indien een criterium niet voortbouwt op een eis uit de vraagspecificatie c.q. het Programma van Eisen, zijn beoordelingscijfers lager dan 6 mogelijk. Een beoordelingscijfer lager dan 6 is mogelijk indien een aangeboden oplossing ontoereikend, nadelig of risicovol is omdat deze bijvoorbeeld:

- Niet voldoet aan de huidige stand van technologie of kennis, en de inschrijver dus een verouderd product of verouderde werkwijze aanbiedt terwijl betere alternatieven voorhanden zijn, of
- Moeilijk te beheersen risico's met zich meebrengt.

Daarnaast kan een beoordelingscijfer lager dan 6 worden gegeven als niet of onvoldoende wordt ingegaan op hetgeen gevraagd wordt in het kader van de BPKV-beoordeling.

Indien een *knock-out* van toepassing is bij een te laag beoordelingscijfer, vermeldt de aanbesteder expliciet op welk sub-criterium c.q. onderdeel dit van toepassing is en vanaf welk beoordelingscijfer afwijzing plaatsvindt (bijvoorbeeld bij een 4 of lager). Uiteraard kan dit voor meer dan één sub-criterium gelden.

N.B.: Bij een criterium dat dient ter stimulans tot leveren van een betere prestatie ten opzichte van een expliciete eis uit de vraagspecificatie c.q. het Programma van Eisen en waarbij de inschrijving niet aan die eis voldoet, is geen sprake van een *knock-out* maar van een ongeldige inschrijving. Op grond daarvan dient afwijzing plaats te vinden. Het beoordelingscijfer is dan niet meer relevant. Ook als een criterium betrekking heeft op een set van samenhangende eisen, leidt het niet voldoen aan één van de (basis-)eisen uit de vraagspecificatie c.q. het Programma van Eisen reeds tot een afwijzing (zonder dat een BPKV-beoordeling wordt toegekend).

Bijlage 2: Waardekwantificering

Waardebegrippen

Aan het definiëren van waarde gaat waardeoriëntatie vooraf; waar kan waarde in zitten, wat bepaalt het nut? Waardekwantificering kan plaatsvinden met behulp van waarde-begrippen. Omdat waarde subjectief is, moeten waarde-begrippen zo specifiek mogelijk zijn gericht op het doel waarvoor het product wordt aangewend. Ze moeten dus zo gedetailleerd mogelijk toegespitst worden op het nut dat het product de aanbesteder biedt. Waardebegrippen die louter uitgaan van de producten zelf voldoen niet aan deze eis. Dan wordt voorbijgegaan aan waar het product voor aangewend wordt. Hoe specifiek een waarde-begrip is afgestemd op de aanwending van het product, des te effectiever zinnige waarde-kwantificering kan plaatsvinden.

In de OEI systematiek⁴, een gezaghebbende leidraad voor het opstellen van (maatschappelijke) kosten-baten analyses, komt het begrip waarde overeen met '*het totaal van in geld uitgedrukte baten*'.

Bij het genereren van waarde komen baten voort uit:

- Directe effecten: effecten op *lifecycle*-kosten van het object;
- Indirecte effecten: effecten op gebruiksfunctie en omgeving;
- Externe effecten: niet geprijste effecten op bijvoorbeeld natuur en milieu.

Waarde in de praktijk

Er is een voorbeeld hoe het begrip waarde in de bouwsector in de praktijk gebruikt wordt en hoe dat in geld wordt uitgedrukt. Het resultaat is een lijst van waarde-begrippen met bijbehorende kwantificeringsmethoden. Zie bijlage 5 van de publicatie *Quick Scan Waardekwantificering* (Waarde en methoden om waarde te kwantificeren in de bouwsector).

In het kader van toepassing van waarde voor BPKV-criteria zijn de volgende waarde-begrippen uit genoemde bijlage 5 relevant. Ze zijn opgesomd in alfabetische volgorde.

Archeologische waarde	Milieuwaarde
Belevingswaarde	Mobiliteitswaarde
Contante waarde	Natuurwaarde
Constructieve waarde	Netto contante waarde
Culturele waarde	Omgevingswaarde
Directe gebruikswaarde	Recreatiewaarde
Ecologische waarde	Restwaarde
Emotionele waarde	Psychologische waarde
Esthetische waarde	Sloopwaarde
Functionele/technische waarde	Sociaal culturele waarde
(Eind)gebruikerswaarde	Stakeholderswaarde
Initiële waarde	Statuswaarde
Kwaliteitswaarde	Symbolische waarde
Maatschappelijke waarde	Toekomstwaarde

⁴ OEI biedt een vaste structuur van effecten. Maar de effecten die per project van toepassing zijn kunnen verschillen. In het OEI-overzicht staan alle maatschappelijke effecten van een project overzichtelijk en bondig op een rij. Naast de kosten van aanleg en onderhoud zijn dat de effecten op de bereikbaarheid, economie, de veiligheid, natuur en het milieu. Ook de effecten die niet of lastig in geld uit te drukken zijn, kunnen aan bod komen door ze in kwalitatieve of andere kwantitatieve termen toe te lichten.

De bovenstaande opsomming is omvangrijk maar niet compleet. Hier volgen er nog enkele.

Gedragswaarde:	waarde die aan gedragspatronen wordt toegekend
Risicowaarde:	waarde die een risico vertegenwoordigt
Tijdswaarde:	waarde die het element tijd vertegenwoordigt
Servicewaarde:	waarde die een facet van service vertegenwoordigt
Risicodekkingswaarde:	waarde die een vorm van risicodekking vertegenwoordigt

Voor het analyseren van de intrinsieke waarde die aan een BPKV-criterium of sub-criterium toegekend kan worden, kan uit een heel scala aan waarde-begrippen geput worden.

In deze bijlage wordt niet nader ingegaan op kwantificeringsmethoden (zie daarvoor bijlage 5 van de publicatie *Quick Scan Waardekwantificering*).

Waarde bij indirecte effecten

Baten die voortkomen uit indirecte effecten moeten niet worden onderschat. De aan die baten ten grondslag liggende waarde-begrippen kunnen zeer belangrijk zijn. Zie het volgende voorbeeld.

Voorbeeld indirect effect bij waardekwantificering

Het gaat hier om het waarde-begrip 'Kwaliteitswaarde'. Dit slaat op het kwaliteitsborgingsproces bij de opdrachtnemer betreffende de technische productkwaliteit. In de bouw is technische kwaliteit op componentniveau niet volledig traceerbaar en meetbaar. Meetuitkomsten zijn niet altijd representatief voor de feitelijke situatie. Metingen betreffen slechts steekproeven. De onderdelen die niet via geautomatiseerde (massa)productieprocessen worden voortgebracht maar ambachtelijk zijn gebouwd, zijn aan kwaliteitsverschillen onderhevig. Dit beperkt zich niet tot alleen de bouwactiviteiten maar geldt ook voor de *engineering*. Daar wordt telkens een scala aan keuzes gemaakt zonder dat die allemaal onderbouwd en traceerbaar tot stand komen. Dat maakt bouwresultaten kwetsbaar met betrekking tot reparatie, levensduur, betrouwbaarheid en (tijdige) beschikbaarheid. Er kan een flinke waarde vertegenwoordigd zijn met het op peil houden van de kwaliteit. Of steeds sprake is van kwalitatief goed presteren wordt sterk bepaald door de intentie waarmee de werkzaamheden plaatsvinden. Dit betreft performancecomponenten als "voornemen" en "gedrag", de zachte kant dus van de waarde-begrippen. Daarop sturen met BPKV kan veel waarde vertegenwoordigen via indirecte effecten.

Kwaliteitswaarde kwaliteitsborgingsproces (technische productkwaliteit)	
Baten uit directe effecten	Baten uit indirecte effecten
<ul style="list-style-type: none"> • minder audit- en toetsinspanningen • minder overleg • eerdere beëindiging projectteam • lagere faalkosten 	<ul style="list-style-type: none"> • minder reparatiekosten gedurende levensduur • minder verkeershinder vanwege uitval • langere levensduur • geen/verminderd risico van te laat gereed zijn

Bijlage 3: Werkwijze toelichtende gesprekken

Uitgangspunt: Inschrijvers hebben zich veel moeite getroost om tot een (in hun ogen) goede inschrijving te komen. Een goede toelichting doet recht aan hun inspanningen. Een professionele opdrachtgever die staat voor zijn beoordeling kan met rechte rug verliezende partijen uitleggen waarom zij niet de beste waren. Ga uit van eigen kracht. Daarnaast leveren toelichtende gesprekken ook vaak waardevolle feedback over de aanbesteding.

Pas op: Er wordt alleen een toelichting gegeven op de beoordeling en de motivering zoals die bij de alcatelbrief verstrekt werden; andere argumenten kunnen niet aan de orde zijn!

1. Kondig in de aanbestedingsleidraad aan dat er – voor inschrijvers die dat wensen - gelegenheid wordt geboden voor een toelichtend gesprek in de Alcatelperiode en houdt hier rekening mee in de planning.
2. Neem in de alcatelbrief op dat – indien de inschrijver een toelichting wenst te ontvangen binnen de alcateltermijn – hij dit binnen twee dagen na ontvangst van de alcatelbrief dient kenbaar te maken.
3. Inschrijvers mogen met zoveel personen komen als ze willen. Deze keus dient bij de inschrijver zelf te liggen. Vraag vooraf wie er komen en geef aan wie er namens RWS zullen zijn.
4. Nodig ook de winnende partij uit voor een toelichting. Deze wil ook leren en verbeteren.
5. Namens RWS dienen minimaal twee personen aanwezig te zijn.
6. Neem minstens een uur voor de toelichting.
7. Neem een uur tussen de gesprekken en voer niet meer dan 3 gesprekken per dag gezien de intensiteit van de gesprekken.
8. Vraag vooraf aan de inschrijver welke punten men wil behandelen.
9. Bereid de gesprekken goed voor, en maak tijdens de beoordeling per criterium een samenvatting die bruikbaar is voor de toelichting.
10. Bij aanvang de volgende zaken van orde benoemen:
 - Doel is dat inschrijver begrijpt waarom de score is gegeven;
 - Doel is ervan leren voor toekomstige aanbestedingen;
 - Positieve of negatieve punten uit andere inschrijvingen benoemen kan niet;
 - Er wordt geen verslag gemaakt en het gesprek wordt niet opgenomen, het is een eenmalige mondelinge toelichting;
 - Schriftelijke stukken worden niet verstrekt;
 - Een vervolgesprek (evaluatie) om terug te blikken op de aanbesteding is mogelijk, maar inhoudelijke toelichting wordt alleen in deze bijeenkomst gedaan.
11. Focus op de dominante informatie en ga niet te diep in op details.
12. Vraag de inschrijver over diens ervaringen met de aanbesteding. Leg lessen direct vast voor de evaluatie.

Bijlage 4: Instructie beoordelen BPKV in de uitvoering

Doel: Controleerbare beheersing van de BPKV-meerwaarde

Bron 1: Het EMVI-kader dd. 23 april 2010 punt 4f:

Na de ondertekening van het contract vindt een risicosessie plaats waarin de EMVI-aanbieder expliciet wordt besproken en opgenomen in het risicodossier. Dit leidt tot opname van 'de EMVI-belofte' in de beheersing van de uitvoering (SCB). Hiermee is ook de relatie gelegd naar de EMVI-sanctie bij niet voldoen aan het belofde.

Bron 2: Kader Systeemgerichte Contractbeheersing (SCB)

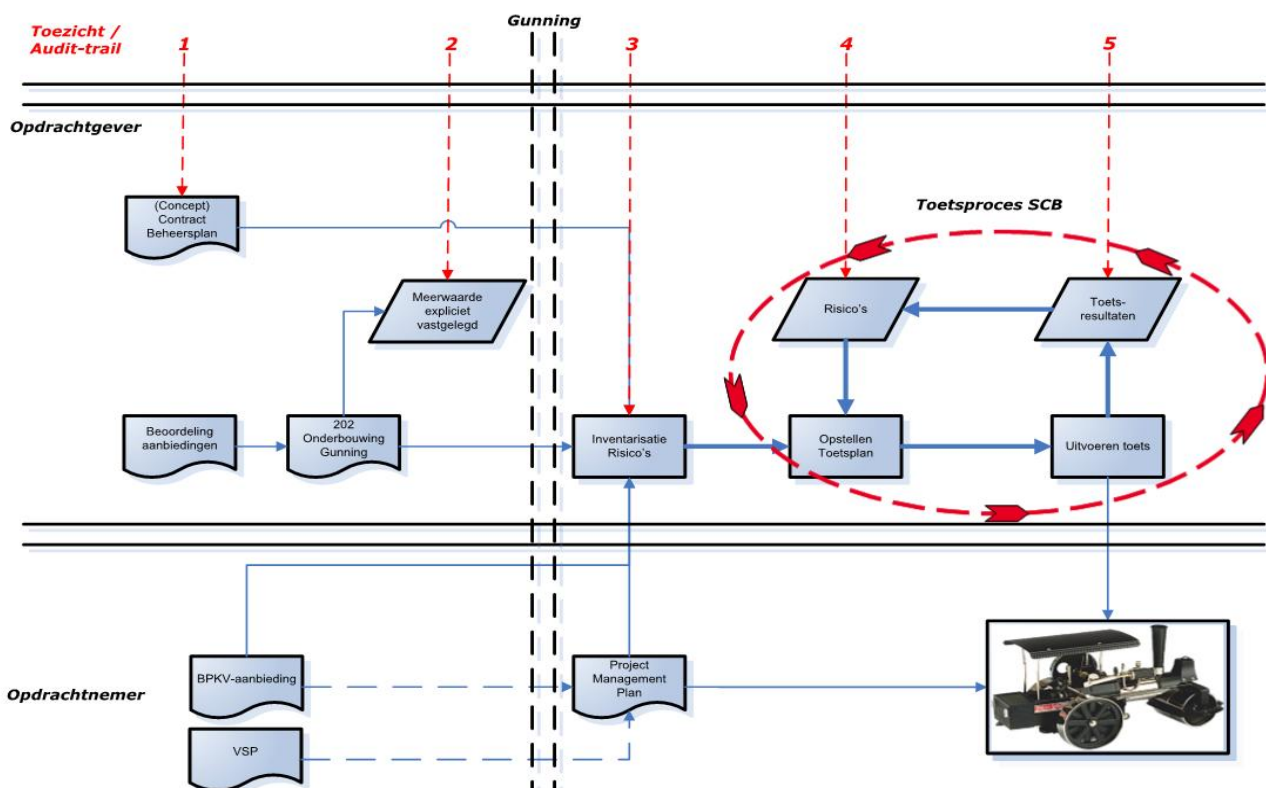
Het beheersen van de BPKV-meerwaarde is een integraal onderdeel van de contractbeheersing. In dit proces (deze fase) gaat het om 3 rollen:

1. de Opdrachtnemer.
2. de Opdrachtgever (contractmanager).
3. de Toetser.

De rolverdeling is als volgt:

1. De Opdrachtnemer (ON) is verantwoordelijk voor het beheer en aantoonbaar leveren van de aangeboden BPKV-meerwaarde. De BPKV-aanbieder van de ON is een onderdeel van zijn contractuele verplichting (conform UAV-gc);
2. De Opdrachtgever houdt toezicht op de contractbeheersing door middel van Systeem Gerichte Contractbeheersing. Het leveren van de BPKV-meerwaarde moet zichtbaar zijn getoetst;
3. De Auditor / Toetser zoekt naar een reeks van opeenvolgende gegevens voor het bewijs dat de BPKV-meerwaarde is geleverd (zgn. 'audittrail').

In het schema is (in rood) de *audittrail* (1 t/m 5) aangegeven die de aantoonbaarheid van de levering van de BPKV-meerwaarde weergeeft. De contractmanager is verantwoordelijk voor deze aantoonbaarheid.



Deel 1: Toelichting

	Opdrachtgever	Opdrachtnemer	Audit-trail
Precontractueel			
1	<p>(Concept) Contractbeheersplan: <i>In het contractbeheersplan is de voorgenomen toetsstrategie voor BPKV opgenomen. Conform het SCB kader (pagina 13) wordt na de gunning het risicodossier geactualiseerd met de in het contractbeheersplan vastgelegde frequentie. Daarbij moet nadrukkelijk ook aandacht worden besteed aan de (BPKV)elementen die de opdrachtnemer bij zijn inschrijving heeft aangeboden. Deze elementen worden verwerkt in het contractbeheersplan en het op te stellen toetsplan.</i> NB: Voor de Prestatiecontracten is afgesproken dat de Opdrachtnemer jaarlijks over de uitvoering van BPKV rapporteert. Neem dit op in het CBP en leg in de toetsstrategie vast hoe je hierop gaat acteren.</p>		<p>1 In het contractbeheersplan dient expliciet vastgelegd te zijn dat de toetsstrategie wordt vastgesteld nadat de specifieke BPKV-aanbieding (na gunning) op extra risico's is beoordeeld.</p>
2		<p>BPKV-aanbieding <i>Dit is de aanbieding van de ON n.a.v. de BPKV-uitvraag van RWS. De ON neemt dit mee bij het opstellen van het PMP.</i></p>	
3	<p>Beoordeling inschrijvingen <i>Het resultaat van de BPKV-beoordeling van de inschrijvingen van de Opdrachtnemers (Inkoopdossier). Zie</i></p>		

	Opdrachtgever	Opdrachtnemer	Audit-trail
	<i>Inkoopproces en BPKV-handreiking.</i>		
4	Onderbouwing Gunning <i>De aanbesteding wordt afgerond door het opstellen van 'een gunningsadvies' aan de Opdrachtgever. Hiervoor is een standaard-document in het contractenbuffet opgenomen (228 Onderbouwing Gunning)</i>		
5	Meerwaarde expliciet vastleggen <i>Het vastleggen van de BPKV-meerwaarde van de gegunde inschrijver is de basis voor de contractbeheersing en hét overdrachtdocument van Inkoop naar Uitvoering. Deze vastlegging is nodig bij ingebrekestellingen en is de basis voor het berekenen van de BPKV-sanctie.</i> <i>De vastlegging dient de volgende kenmerken te hebben:</i> <i>1: Uit het beoordelingsdossier de cijfers en de onderbouwing per (sub-) criterium</i> <i>2: Een zo concreet mogelijke verwoording van de feitelijke meerwaarde per (sub) criterium</i> <i>3: Een in € vastgestelde kwaliteitswaarde per (sub)criterium.</i> <i>De vastlegging wordt opgeslagen in het Inkoopdossier (IKD).</i>		2 Dit document bewijst dat de BPKV-meerwaarde vanuit de gunning goed overdraagbaar is gemaakt naar de uitvoeringsfase.
Gunning			
6		Project Management Plan <i>Het PMP wordt door de ON opgesteld en aangeboden aan de OG. Het is van belang dat in het PMP is terug te vinden</i>	

	Opdrachtgever	Opdrachtnemer	Audit-trail
		<p><i>dat de ON de BPKV-meerwaarde gaat leveren, hoe hij dat gaat beheersen en hoe hij het risico van de BPKV-sanctie beheerst door middel van zijn risicomangement.</i></p> <p><i>De OG accepteert dit PMP.</i></p>	
7	<p>Inventarisatie Risico's <i>In het proces A1 staat stap 2: Beoordelen of aanpassing van het risicoprofiel n.a.v. de gunning (BPKV) noodzakelijk is.</i></p>		<p>3</p> <p>Expliciet maken van beslissingen t.a.v BPKV in de definitieve versie van het CBP. Dit betreft het eventueel aanpassen van risico's en toetsstrategie</p>
8	<p>Actualiseren risico's aan de hand van de toetsresultaten</p>		<p>4</p> <p>Het is van belang dat deze beslissingen navolgbaar zijn</p>
9	<p>Opstellen en actualiseren Toetsplan aan de hand van de (actuele) risico's</p>		
10	<p>Uitvoeren Toetsen <i>Toetsen conform opgesteld toetsplan.</i></p>		
11	<p>Vastleggen Toetsresultaten <i>De toetsformulieren worden vastgelegd in UR SCB inclusief de besluiten die worden genomen n.a.v. de toetsen. Als een (negatieve) bevinding leidt tot een tekortkoming start de escalatie conform de SCB werkwijze (zie onder de tabel)</i></p>		<p>5</p> <p>Het is van belang dat de toetsresultaten navolgbaar zijn.</p>
12	<p>Ga terug naar 8 (cyclisch SCB-proces)</p>		

Bijlage 5: Handleiding BPKV-sanctie

Inleiding

Indien een inschrijver veel meerwaarde belooft in zijn inschrijving doch dit tijdens de uitvoering niet waarmaakt, treedt concurrentievervalsing op. De inschrijver heeft immers een fictieve vermindering van zijn inschrijvingsom ontvangen op basis van de aangeboden meerwaarde, en de aangeboden meerwaarde moet dan ook daadwerkelijk worden geleverd. Zie in dit verband ook artikel 3 lid 2 model-basisovereenkomst UAV-gc:

"Wanneer echter de kwaliteit van het aangeboden uitgaat boven de in de Vraagspecificatie geëiste kwaliteit of de Opdrachtnemer aanbiedt het Werk op een eerder tijdstip op te leveren dan door de Vraagspecificatie wordt geëist, prevaleert de Aanbieding boven alle andere contractdocumenten met uitzondering van de Basisovereenkomst".

Indien de meerwaarde niet geleverd wordt, is dat onacceptabel, en ontstaat de mogelijkheid dat de opdrachtnemer eigenlijk niet meer de economisch meest voordelige inschrijving is. Om dit te voorkomen is de BPKV-sanctie in het leven geroepen (zie artikel 16 lid 3 RWS-basisovereenkomst UAV-gc):

"Indien de Opdrachtnemer op (onderdelen van) kwaliteit- of prestatiecriteria die zijn gesteld in het kader van de aanbesteding van deze opdracht (BPKV-beoordeling), minder realiseert dan wel naar vermoeden minder zal realiseren, dan bij zijn inschrijving aangeboden zal hij schriftelijk in gebreke worden gesteld. Indien de Opdrachtnemer ten aanzien van die criteria desondanks uiteindelijk minder realiseert dan hij aangeboden heeft zal een BPKV-sanctie worden opgelegd. Deze BPKV-sanctie is een inhouding op het totaalbedrag als genoemd in artikel 2 lid 4 van deze Basisovereenkomst ter grootte van anderhalf (1,5) maal het verschil tussen de bij de BPKV-beoordeling behaalde kwaliteitswaarde en de gerealiseerde kwaliteitswaarde, berekend conform de BPKV-beoordelingsmethodiek"

Het doel van de BPKV-sanctie is om te voorkomen dat inschrijvers "gouden bergen" beloven bij inschrijving om de opdracht te verkrijgen, doch dit dan vervolgens niet realiseren.

Toets tijdens de uitvoering

Tijdens de uitvoering van een opdracht krijgt de opdrachtgever informatie over de kwaliteit van die uitvoering (door middel van SCB). Indien de opdrachtgever daarbij constateert dat de in het kader van de BPKV aangeboden meerwaarde niet geleverd wordt, dient de opdrachtgever de opdrachtnemer ter zake in gebreke te stellen en te sommeren alsnog de aangeboden meerwaarde te realiseren. De opdrachtnemer heeft dan gelegenheid om, in het resterende traject tot aan de oplevering, de aangeboden meerwaarde alsnog te realiseren.

Definitieve beoordeling bij oplevering en toepassing sanctie

Indien geconstateerd wordt dat de aangeboden meerwaarde niet gerealiseerd is, wordt de BPKV-sanctie als volgt toegepast:

- 1) De (meer)waarde van de uitgevoerde opdracht wordt beoordeeld; het beoordelingsteam kent opnieuw een cijfer toe, maar deze keer voor de daadwerkelijk geleverde prestatie.
- 2) Omdat de BPKV-sanctie alleen betrekking heeft op "meerwaarde" (die wel beloofd maar niet geleverd is) kan bij de herbeoordeling het cijfer niet lager zijn dan een 6, aangezien een 6 staat voor "niet of nauwelijks meerwaarde".
- 3) Indien het toegekende cijfer lager is dan het cijfer dat door de opdrachtnemer voor dit BPKV-onderdeel bij de inschrijving werd behaald, wordt de BPKV-sanctie als volgt berekend:

- a. Het verschil tussen de bij inschrijving aangeboden kwaliteitswaarde en de gerealiseerde kwaliteitswaarde wordt vastgesteld aan de hand van de BPKV-beoordelingsmethodiek (de bedragen die voor fictieve vermindering van de inschrijvingsom voor dit onderdeel beschikbaar werden gesteld).
- b. Dit verschil wordt vermenigvuldigd met anderhalf (1,5).
- c. Het aldus vastgestelde bedrag wordt – als éénmalige sanctie - op de afrekening in mindering gebracht. (zie voor voorbeeldberekeningen paragraaf 3.3.4 van *Handleiding BPKV 2017*)

Bijlage 6: Intern protocol BPKV-beoordelingsfase

Doel

Het doel van onderhavig document is om de BPKV-beoordelingsfase van contract [zaaknummer] met de daarbij behorende activiteiten, data en verantwoordelijkheden vast te leggen, en te borgen dat de BPKV-beoordeling zorgvuldig wordt uitgevoerd.

1. Samenstelling BPKV-beoordelingsteam en aanbestedingscommissie

De samenstelling van het BPKV-beoordelingsteam is bepaald door het project/inkoopteam. Naast beoordelaars worden indien nodig ook adviseurs betrokken bij de beoordeling (klankbord).

Klankbord voor BPKV-vraagstukken:

- interne OG: [naam]
- adviseur inkoop: [naam]
- juridisch adviseur: [naam]

1.1 Samenstelling BPKV-beoordelingsteam

- Voorzitter en procesbegeleider¹: [naam]
- Beoordelaars per [kies uit: criterium, sub-criterium of onderdeel] (minimaal 2 personen per criterium, sub-criterium of onderdeel.)²:

1. [Omschrijving criterium, sub-criterium of onderdeel]

- Beoordelaar: [naam]
- Beoordelaar: [naam]
- Beoordelaar: [naam]
- Beoordelaar: [naam]

2. [Omschrijving criterium, sub-criterium of onderdeel]

- Beoordelaar: [naam]
- Beoordelaar: [naam]
- Beoordelaar: [naam]
- Beoordelaar: [naam]

3. [Omschrijving criterium, sub-criterium of onderdeel]

- Beoordelaar: [naam]
- Beoordelaar: [naam]
- Beoordelaar: [naam]
- Beoordelaar: [naam]

1.2 Samenstelling aanbestedingscommissie (AC):

- Voorzitter/Medewerker inkoop: [naam en functie]
- Medewerker inkoop: [naam en functie]
- Medewerker inkoop: [naam en functie]

2. BPKV-beoordelingsfase

¹ De voorzitter/procesbegeleider bewaakt het beoordelingsproces en communiceert indien nodig intern met het klankbord over het verloop ervan. De voorzitter let op consistentie en transparantie en is aanwezig bij alle bijeenkomsten, verder zie: punt 2.2. van dit protocol.

² Het streven moet zijn dat criteria met een zeer dominante kwaliteitswaarde door 3 personen worden beoordeeld

2.1 Aandachtspunten beoordelingscriteria

Bij het contract [vul zaaknummer in een korte omschrijving zaak] worden [aantal] kwaliteitscriteria en [aantal] prestatiecriteria gehanteerd, te weten: [criteria noemen]. De directe beoordeling van deze criteria geschiedt volgens de tabel BPKV-criteria bij de aanbestedingsleidraad van genoemd contract.

Knock out

Er zijn bij deze aanbesteding [wel/geen] (sub-)criteria waarbij een onvoldoende beoordelingscijfer leidt tot afwijzing van de inschrijving (*knock-out*).

[Op de volgende (sub-)criteria is een *knock-out* van toepassing]:

- criterium [naam] bij een beoordelingscijfer lager dan [cijfer]
- criterium [naam] bij een beoordelingscijfer lager dan [cijfer]

Het beoordelingsteam stelt gezamenlijk vast of er sprake is van een onvoldoende score per (sub-)criterium en communiceert daarover via de voorzitter met de interne opdrachtgever en ICG (voor afwijzing van een gegadigde is overleg met ICG vereist).

Let op: Naast afwijzing van een inschrijving wegens een te laag beoordelingscijfer kan er ook sprake zijn van ongeldigheid van een inschrijving wegens het niet voldoen aan de contracteis(en), hetgeen een niet-conforme inschrijving oplevert.

2.2 De planning en activiteiten van de BPKV-beoordelingsfase

Voor de beoordelingsprocedure begint, zijn de volgende activiteiten afgerond: het formeren van het beoordelingsteam en het aanbestedingsteam, het benoemen van de voorzitter/procesbegeleider en het invullen van de onderhavige planning.

Nr	Datum	Activiteiten	Wie
1		Inhoudelijke voorbereiding Verstrekken van onderhavig protocol (inclusief vigerende Handleiding BPKV en RWS Aanbestedingsprotocol) alsmede de beoordelingsformulieren aan de beoordelaars. Doel: kennisneming van de contractdocumenten en het verstrekte protocol met bijlagen.	Voorzitter/ procesbegeleider
2		Geven van instructies: voorbereiding beoordeling Aan de hand van het beoordelingsprotocol en de beoordelingsformulieren wordt aan de beoordelaars toegelicht hoe de beoordeling plaats zou moeten vinden. Beoordelaars kijken alleen naar de criteria ter zake waarvan zij expliciet deskundig zijn. De beoordeling is zo georganiseerd dat er per criterium ten minste twee deskundige beoordelaars (experts) zijn. Beoordelaars geven geen cijfer voor criteria ter zake waarvan zij niet als deskundige zijn aangewezen. Bij de instructies wordt ingegaan op de wijze van decomponeren, de prioriteit van de weging en eventuele verdere decompositie van de BPKV-aandachtspunten. (zie paragraaf 3.2.4 van Handleiding BPKV 2017).	Voorzitter/ procesbegeleider

Nr	Datum	Activiteiten	Wie
3		Inschrijvingen in ontvangst nemen Een medewerker van de aanbestedingscommissie neemt de inschrijvingen in ontvangst.	Aanbestedingscommissie
4		Aanbesteding De aanbestedingscommissie opent de inschrijvingen, zorgt ervoor dat de prijsaanbieding van het kwalitatieve deel gescheiden blijft, stelt het proces-verbaal van aanbesteding op en overhandigt het kwalitatieve deel van de inschrijving aan de voorzitter van het beoordelingsteam.	Aanbestedingscommissie
5		Verzenden Proces-verbaal	Aanbestedingscommissie
6		Verspreiden kwalitatieve aanbiedingen/ start beoordeling De procesbegeleider 'verstrekt' het kwalitatieve deel van de inschrijvingen aan de beoordelaars.	Procesbegeleider/ Beoordelaars
7		Individuele beoordeling Een individuele beoordelaar beoordeelt alleen die criteria ter zake waarvan hij/zij als deskundige is gevraagd. Criteria waar de individuele beoordelaar geen verstand van heeft, worden dus NIET door hem/haar beoordeeld. De individuele beoordeling vindt plaats middels "direct beoordelen", d.w.z. dat de beoordelaar een absoluut (niet relatief) cijfer geeft en dat meerdere inschrijvingen een gelijk cijfer kunnen krijgen. De beoordelaar kent daar een beoordelingsmaat aan toe binnen de afgesproken scorering en vult na de beoordeling zijn persoonlijke scores in op het individuele beoordelingsformulier, conform de score-methodiek zoals die in de aanbestedingsleidraad bekend is gemaakt. De onderbouwing van de scores dient zo volledig mogelijk te zijn (zie hulpmiddel 'Vijfstappenmethode' bij dit protocol). Als er onderscheid is tussen de kwaliteit van de inschrijvingen dient dit ook duidelijk naar voren te komen in de scores.	Beoordelaars
8		Indienen beoordelingsformulieren bij de voorzitter. Iedere beoordelaar mailt zijn beoordelingsformulieren naar de voorzitter/procesbegeleider.	Beoordelaars

Nr	Datum	Activiteiten	Wie
9		<p>Tussenbespreking beoordelingsresultaten per criterium (optioneel)</p> <p>De beoordelaars van een bepaald criterium bespreken onderling hun individuele beoordelingen (die reeds bekend zijn bij de voorzitter) om te komen tot een gezamenlijk oordeel en onderbouwing van het beoordelingscijfer voor het criterium in kwestie.</p> <p>Een nieuw gezamenlijk beoordelingsformulier voor dit criterium wordt ingevuld en daarna verstrekt aan de voorzitter. De beoordelaars van dit criterium zijn tezamen verantwoordelijk voor de kwaliteit van de gezamenlijke onderbouwing.</p>	<p>Beoordelaars per criterium</p>
10		<p>Plenaire sessie waarin beoordelingsresultaten worden gepresenteerd en definitieve scores per inschrijver worden vastgesteld.</p> <p>In de plenaire sessie worden de individuele scores of de teamscores (als stap 9 is uitgevoerd) gepresenteerd en besproken om te komen tot consensus van het beoordelingscijfer en van de onderbouwing.</p> <p>I.v.m. de Aanbestedingswet is een deugdelijke (gezamenlijke) argumentatie van groot belang. Deze dient volledig, adequaat en van voldoende kwaliteit te zijn.¹</p>	<p>Voorzitter en Beoordelaars</p>
11		<p>Overhandigen beoordelingsresultaten aan de aanbestedingscommissie</p> <p>De voorzitter en de contractmanager overhandigen de resultaten van de beoordeling aan de aanbestedingscommissie.</p> <p>De prijsgegevens worden door de aanbestedingscommissie bekend gemaakt. Er wordt vastgesteld welke inschrijving de economisch meest voordelige is.</p> <p>De voorzitter/beoordelingsteam stellen in overleg met de contractmanager een concept gunningsadvies op.</p>	<p>Voorzitter en CM</p>

¹ De gezamenlijke argumentatie wordt verstrekt conform het format van bijlage 7C van de Handleiding BPKV 2017.

Nr	Datum	Activiteiten	Wie
12		<p>Houden van verduidelijking (optioneel)</p> <p>Indien nodig wordt verduidelijking gevraagd aan de inschrijver die in aanmerking komt voor gunning maar onvoldoende scores m.b.t. bepaalde kwalitatieve onderdelen heeft behaald. Dit betreft dus alleen de winnende inschrijving. De input van de verduidelijking kan dan gebruikt worden om bij of na het sluiten van de overeenkomst de negatieve gevolgen van de onvoldoende zoveel mogelijk te beperken (zie paragrafen 2.1.6 en 3.3.3). Ook wordt indien nodig verduidelijking gevraagd aan de inschrijver die in aanmerking komt voor afwijzing (zie paragraaf 3.2.10).</p>	Inkoopafdeling en beoordelaars
13		<p>Evalueren beoordeling</p> <p>De voorzitter bereidt de slotbijeenkomst/ evaluatiebijeenkomst voor. Het beoordelingsteam bespreekt het verloop van het proces en stelt vast of de beoogde BPKV-aanbestedingsresultaat is bereikt.</p>	Voorzitter, Inkoopafdeling, beoordelaars en AC
14		<p>Formaliseren gunningsadvies</p> <p>Alle gegevens betreffende het inkoop- en het beoordelingsproces worden toegevoegd aan het concept gunningsadvies (zie stap 11).</p>	Voorzitter/Inkoopafdeling en beoordelingsteam
15		<p>Vaststelling gunningsadvies</p>	PM, Hoofd Inkoopafdeling, OG
16		<p>Verzenden brieven: Voornemen tot gunnen</p>	Inkoopafdeling
17		<p>Terugmelding van beoordelingsresultaten aan de inschrijvers.</p> <p>Elke inschrijver wordt uitgenodigd om individueel een toelichting op het behaalde beoordelingsresultaat te krijgen.¹</p>	Inkoopafdeling en vertegenwoordiger(s) beoordelingsteam
18		<p>Risicosessie n.a.v. inschrijving</p> <p>Er vindt een interne risicosessie plaats waarin de winnende inschrijving expliciet wordt besproken. De benoemde risico's worden opgenomen in het risicodossier en daarmee in de beheersing van de uitvoering (SCB).</p>	Inkoopafdeling en vertegenwoordiger(s) beoordelingsteam
19		<p>Actualisatie Basisovereenkomst en annexen.</p> <p>Inkoopadviseur past naar aanleiding van de Inlichtingen, de Aanbieding en de Risicosessie, de Basisovereenkomst en annexen aan.</p>	Inkoopadviseur
20		<p>Ondertekening Overeenkomst</p> <p>De inkoopadviseur faciliteert het administratieve proces m.b.t. ondertekening van de contractstukken.</p>	Inkoopafdeling, OG en ON

¹ Handleiding BPKV 2017, hoofdstuk 3.2.3 punt 5

Nr	Datum	Activiteiten	Wie
21		<p>Start Up De contractmanager bereidt de start up bijeenkomst voor. In deze bijeenkomst wordt expliciet aandacht besteed aan de BPKV-doelstellingen en de wijze waarop daar door de ON invulling aan is gegeven in zijn Inschrijving (Handleiding BPKV 2017, paragraaf 3.3.3)</p>	<p>CM</p>

Hulpmiddel 'Vijfstappenmethode'

Stap 1

Beoordeel op basis van directe beoordeling - per inschrijver - de BPKV-criteria ter zake waarvan je als deskundige voor de beoordeling bent gevraagd. Hulpvragen zijn: wordt er voldaan aan de doelstelling(en) van opdrachtgever, zijn de aandachtspunten volledig behandeld.

Stap 2

- Bekijk per (sub)criterium welke inschrijver het beste heeft gescoord en welke het slechtste. Geef voor het criterium in kwestie eerst aan die twee inschrijvers een voorlopig cijfer. De andere inschrijvers krijgen daarna een voorlopig cijfer (tussen de beste en slechtste in). Formuleer je bevindingen en voorzie deze van een verwijzing naar het brondocument (blz., par.)
- Check of de belofte SMART¹ is en daadwerkelijk meerwaarde biedt t.o.v. contracteis.

Stap 3

- Check de kwaliteit van jouw bevinding (volledigheid van 'wat' en 'hoe')
- Beoordeel of de OG risico's toe- of afnemen en of de belofte(s) in de praktijk te controleren is/zijn (SMART).

Stap 4

Stel je totaalbeeld vast en stel de cijfers bij als dit niet klopt.

Stap 5

Verdere objectivering vindt plaats tijdens een tussensessie of plenaire sessie.

¹ **S**pecifiek (de doelstelling moet eenduidig zijn), **M**eetbaar (onder welke meetbare/observeerbare voorwaarden of vorm is het doel bereikt), **A**cceptabel (is deze acceptabel genoeg voor de doelgroep en/of management), **R**ealistisch (de doelstelling moet haalbaar zijn), **T**ijdgebonden (wanneer (in de tijd) moet het doel bereikt zijn)

Bijlage 7A: Beoordelingsformulier project <naam project>

<naam BPKV-criterium>	<ID inschrijver>	<ID beoordelaar>
(Sub) Criterium<nr.>: <omschrijving criterium>		<Paraaf beoordelaar>
<p>Aandachtspunten: <opsomming overnemen uit derde kolom BPKV-tabel></p> <p>[Eventueel: Nadere uitleg over het (sub)criterium gegeven bij nota van inlichtingen;] [Eventueel: relevante tekst overnemen uit inlichtingen] *</p> <p>Doelstelling Opdrachtgever: <doelstelling overnemen uit laatste kolom BPKV-tabel></p>		
Beoordeling		
<p>Het <naam/omschrijving ingediende document> is [op dit onderdeel] * als volgt beoordeeld:</p> <p>Positief: a. [argument]; b. [argument]; c. [argument].</p> <p>Neutraal: a. [argument]; b. [argument]; c. [argument].</p> <p>Negatief: a. [argument]; b. [argument]; c. [argument].</p>		
Waardering		
<p>De hierboven omschreven beoordeling leidt tot de volgende waardering :</p> <p>[10: uitstekend (heel veel meerwaarde)] [9: zeer goed (veel meerwaarde)] [8: goed (ruim voldoende tot aanzienlijke meerwaarde)] [7: redelijk (voldoende meerwaarde)] [6: neutraal (niet of nauwelijks meerwaarde)] [5: onvoldoende (deels ontoereikend/nadelig/risicovol)] [4: ruim onvoldoende (ruim ontoereikend/nadelig/risicovol)] [3: slecht (zeer ontoereikend/nadelig/risicovol)] [2: zeer slecht (uiterst ontoereikend/nadelig/risicovol)] *</p> <p>Toelichting/motivering: <Toelichting/motivering hoe het cijfer tot stand is gekomen></p>		

* **Geel gemarkeerd:** Teksten verwijderen indien niet (meer) nodig

Bijlage 7B: Hulpvragen bij Beoordelingsformulier (ten behoeve van de eerste individuele beoordeling) project <naam project>

<naam BPKV-criterium>	<ID inschrijver>	<ID beoordelaar>	
(Sub) Criterium<nr.>: <omschrijving criterium>			
<u>Vraag</u>	<u>Antwoord (onderbouwen)</u>	<u>Locatie in het document</u>	<u>Mate waarin het aangeboden SMART is gemaakt¹</u>
Wat zijn je eerste bevindingen aan de hand van het ingediende document (minimaal 3 tot 5)?			
Welke aandachtspunten uit de BPKV-tabel vind je terug in hetgeen door de inschrijver wordt aangeboden?			
De inschrijver kan alleen scoren op de aandachtspunten. In welke mate draagt het aangeboden dan bij aan de doelstelling van de opdrachtgever? ²			
Heeft de door de inschrijver gekozen oplossing nadelen?			

¹ Geef hier aan in welke mate hetgeen aangeboden wordt SMART is gemaakt:

S = Specifiek; in welke mate is hetgeen wordt aangeboden specifiek gemaakt?

M = Meetbaar; in welke mate is hetgeen wordt aangeboden meetbaar? (denk aan de Contractbeheersing)

A = Acceptabel; in welke mate is hetgeen aangeboden wordt acceptabel?

R = Realistisch; in welke mate is hetgeen aangeboden wordt realistisch?

T = Tijdgebonden; in welke is hetgeen wordt aangeboden tijdgebonden gemaakt?

² De aandachtspunten zijn limitatief. Als iets niet scoort op de aandachtspunten, kan het niet gewaardeerd worden. Wordt het toch gewaardeerd, dan kunnen concurrerende inschrijvers daar met recht bezwaar tegen maken.

Bijlage 7C: Motivering Beoordeling voor inschrijver

Motivering Beoordeling voor inschrijver <naam inschrijver>				
Overzicht inschrijfsommen en fictieve inschrijfsommen				
Naam inschrijver	Inschrijfsom		Fictieve inschrijfsom	
<naam inschrijver>	<inschrijfsom>		<fictieve inschrijfsom>	
<naam inschrijver>	<inschrijfsom>		<fictieve inschrijfsom>	
<naam inschrijver>	<inschrijfsom>		<fictieve inschrijfsom>	
<naam inschrijver>	<inschrijfsom>		<fictieve inschrijfsom>	
Overzicht van de scores op de BPKV-criteria				
Inschrijver	Score (Sub) Criterium:			
	<nr.> en/of <naam>	<nr.> en/of <naam>	<nr.> en/of <naam>	<nr.> en/of <naam>
<naam inschrijver>	<cijfer>	<cijfer>	<cijfer>	<cijfer>
<naam inschrijver>	<cijfer>	<cijfer>	<cijfer>	<cijfer>
<naam inschrijver>	<cijfer>	<cijfer>	<cijfer>	<cijfer>
<naam inschrijver>	<cijfer>	<cijfer>	<cijfer>	<cijfer>
Kenmerken en relatieve voordelen van de winnende inschrijver ¹				
<p>Voorbeeld: Door een goede score op criterium X, een gemiddelde score op criterium Y en een relatief lage prijs, heeft inschrijver Z de beste prijs-kwaliteit verhouding. Of: Door de hoge scores op criterium X en criterium Y is inschrijver Z, ondanks de relatief hoge prijs, de inschrijver met de beste prijs-kwaliteit verhouding.</p>				
Eigen Beoordeling <naam inschrijver>				
<p>U bent op (Sub)Criterium <nr.><naam> * als volgt beoordeeld:</p> <p>Positief:</p> <p>a. [argument];</p> <p>b. [argument].</p> <p>Neutraal:</p> <p>a. [argument];</p> <p>b. [argument].</p> <p>Negatief:</p> <p>a. [argument];</p> <p>b. [argument].</p> <p>De hierboven omschreven beoordeling leidt tot de volgende waardering : [toegekend cijfer en bijbehorende omschrijving]</p> <p>Toelichting op het toegekende cijfer: <Toelichting/motivering hoe het cijfer tot stand is gekomen></p>				

¹ Noem de meest significante oorzaken van het feit dat de winnende inschrijver de beste prijs-kwaliteit verhouding had. Alleen opnemen bij inschrijvers die niet de winnende inschrijver zijn.

Motivering Beoordeling voor inschrijver <naam inschrijver>

U bent op (Sub)Criterium <nr.><naam> * als volgt beoordeeld:

Positief:

- a. [argument];
- b. [argument];
- c. [argument].

Neutraal:

- a. [argument];
- b. [argument];
- c. [argument].

Negatief:

- a. [argument];
- b. [argument];
- c. [argument].

De hierboven omschreven beoordeling leidt tot de volgende waardering :
[toegekend cijfer en bijbehorende omschrijving]

Toelichting op het toegekende cijfer:

<Toelichting/motivering hoe het cijfer tot stand is gekomen>

U bent op (Sub)Criterium <nr.><naam> * als volgt beoordeeld:

Positief:

- a. [argument];
- b. [argument];
- c. [argument].

Neutraal:

- a. [argument];
- b. [argument];
- c. [argument].

Negatief:

- a. [argument];
- b. [argument];
- c. [argument].

De hierboven omschreven beoordeling leidt tot de volgende waardering :
[toegekend cijfer en bijbehorende omschrijving]

Toelichting op het toegekende cijfer:

<Toelichting/motivering hoe het cijfer tot stand is gekomen>