



# Handreiking SAS- zonder EMVI

vereenvoudigd aanbesteden Wmo 2015 en Jeugdwet

## Voorwoord

Jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning staan voor grote opgaven. De vraag naar beiden is in de afgelopen Covidperiode alleen maar toegenomen. Inkoop kan daarbij ondersteunend zijn. Na het afschaffen van de zogenaamde zB diensten en de invoering van de nieuwe Europese aanbestedingsrichtlijn is de focus op procedures en juridische aspecten van zorginkoop komen te liggen. Dat terwijl er vooral behoefte is aan het gesprek over kwaliteit en transitie. De Europese aanbestedingsrichtlijn en de Aanbestedingswet 2012 bieden wel een uitweg. Voor het sociaal domein kunnen gemeenten gebruikmaken van de procedure voor Sociale en Andere Specifieke diensten: het SAS-regime. Dit wordt ook wel het ‘verlicht regime’ genoemd. Het SAS-regime kent veel minder regels dan een reguliere aanbesteding en heeft maar vier verplichtingen:

- een (voor)aankondiging van de opdracht op TenderNed;
- een toets of de inschrijvingen voldoen aan de door de aanbesteder gestelde technische specificaties, eisen en normen;
- een proces-verbaal van de opdrachtverlening;
- bekendmaking aan wie de overheidsopdracht is gegund.

Gemeenten gebruiken het SAS-regime echter weinig of niet. Waarom weten we niet precies. Wat we wel weten, is dat de Wmo 2015 en de Jeugdwet op dit moment een criterium bevat dat het gebruik van het SAS-regime niet stimuleert. We bedoelen het emvi-criterium, waarbij emvi staat voor ‘economisch meest voordelige inschrijving’. Emvi gaat vaak niet goed samen met een dialoog over de beste (en efficiëntste) zorg. Om gemeenten en aanbieders te stimuleren dat gesprek aan te gaan, stelt de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) voor het emvi-criterium uit de Wmo 2015 en de Jeugdwet te schrappen. Een wetwijziging hiervoor is aan de Tweede Kamer aangeboden.<sup>1</sup> Tevens is er een zestal pilots gestart om te zoeken naar de ruimte binnen het SAS regime en zonder gebruik van het emvi-criterium.

De wetwijziging voor de Wmo 2015 en de Jeugdwet maakt het gebruik van de ruimte binnen het SAS-regime makkelijker. Met deze handreiking willen we gemeenten inspireren om de ruimte die de wetwijziging creëert zo goed mogelijk te benutten. De handreiking bevat een beschrijving van de stappen, biedt praktische handvatten en verwijst naar inspirerende voorbeelden. In de hoop dat gemeenten zelf ook op zoek gaan naar toepassingen van het SAS-regime die bij hun specifieke situaties passen. Zodat er meer dialoog tussen gemeenten en aanbieders ontstaat. En gemeenten en aanbieders beter kunnen aansluiten bij de cliënt en zijn of haar behoefte en gezondheid. Gunstig bijeffect van het 'SAS-regime zonder emvi' is bovendien dat de administratieve lasten voor gemeenten én aanbieders kleiner is. Hopelijk is dit een extra reden om vaker voor het SAS-regime te kiezen.

Aan deze handreiking werkten veel mensen mee. We willen iedereen die aan de handreiking meewerkte, bedanken. Maar vooral de gemeenten en aanbieders die participeerden in de pilots en de mogelijkheden van de wetwijziging onderzochten (gemeente Hoekse Waard, jeugdhulpregio Noord Limburg, jeugdhulpregio Noordoost Brabant, gemeente Rotterdam, regio Zeeland en jeugdhulpregio Zuidoost Utrecht) en de gemeenten en aanbieders die in de begeleidingscommissie met ons meedachten. Daarnaast gaat onze speciale dank uit naar de experts op het gebied van inkoop en aanbesteden in het sociaal domein, Jan Telgen en Tim Robbe, voor hun betrokkenheid en input, en naar Significant, voor de goede samenwerking. Goed om te weten: de voorbeelden in deze handreiking zijn niet volledig! We nodigen gemeenten graag uit om zelf per specifieke situatie te kijken welke (voorbeeld)procedure passend is. De handreiking is bovendien een levend document. De pilots lopen nog. De komende tijd vullen we de handreiking regelmatig aan met nieuwe bevindingen uit de praktijk. De laatste versie vindt u op de website [www.inkoopsociaaldomein.nl](http://www.inkoopsociaaldomein.nl).

*Programma Inkoop en Aanbesteden Sociaal Domein*

<sup>1</sup> Het wetsvoorstel Wet maatschappelijk verantwoord inkopen Jeugdwet en Wmo 2015 ([Kamerstukken II 2020/21, 35816, nr. 2](#)).



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>2</b>		
<b>Hoofdstuk 1 Inleiding</b>	<b>5</b>		
1.1 Aanleiding en doel	5		
1.2 De wetwijziging	5		
1.3 Doelgroep	6		
1.4 Opbouw en toepasbaarheid van de handreiking	6		
<b>Hoofdstuk 2 Stap 0: De inkoopprocedure voorbereiden en kiezen</b>	<b>9</b>		
2.1 Visie, beleid en doelstellingen in relatie tot inkoop	9		
2.2 Inkoopstrategie	9		
2.3 Type inkoopprocedure	10		
2.4 Varianten van SAS-zonder emvi	11		
2.5 Communiceren met aanbieders	12		
<b>Hoofdstuk 3 Stap 1: De (voor)aankondiging op TenderNed plaatsen</b>	<b>13</b>		
3.1 Doel	13		
3.2 Inhoud van een aankondiging	13		
3.2.1 Wat is minimaal nodig?	14		
3.2.2 Wat kan een gemeente toevoegen aan de aankondiging?	14		
3.3 Communiceren met aanbieders	15		
3.4 Externe bronnen en verwijzingen	15		
<b>Hoofdstuk 4 Stap 2: Aanbieders aan minimeisen toetsen</b>	<b>16</b>		
4.1 Minimumeisen opstellen	16		
4.1.1 Vormvoorschriften	16		
4.1.2 Uitsluitingsgronden	17		
4.1.3 Geschiktheidseisen	17		
4.1.4 Uitvoeringsvoorwaarden	18		
4.2 Informatie verkrijgen om de aanbieder te toetsen	19		
4.3 Communiceren met aanbieders	20		
4.4 Externe bronnen en verwijzingen	20		
<b>Hoofdstuk 5 Stap 3: Selecteren zonder offertes en gunningcriteria</b>	<b>21</b>		
5.1 Doel	21		
5.2 Type selectiecriteria	21		
5.3 Manieren om te selecteren	26		
5.3.1 Hoe werkt selecteren in praktijk?	26		
5.3.2 Wanneer is de selectiegrens bereikt?	27		
5.4 Communiceren met aanbieders	28		
5.5 Externe bronnen en verwijzingen	28		
5.6 Formats en praktijkvoorbeelden	28		
<b>Hoofdstuk 6 Stap 4: contractvoorwaarden afstemmen</b>	<b>29</b>		
6.1 Doel	29		
6.2 Inhoud van de contractvoorwaarden afstemmen	29		
6.2.1 Uitgangspunten	29		
6.2.2 Dialoogthema's	30		
6.3 Communiceren met aanbieders	31		
6.3.1 De dialoog vormgeven	31		
6.3.2 De dialoogleidraad	32		
6.3.3 Leidraad voor de interne procedure	32		
6.4 Externe bronnen en verwijzingen	33		
6.5 Formats en praktijkvoorbeelden	33		





<b>Hoofdstuk 7 Stap 5: de inkoopprocedure afkondigen</b>	<b>34</b>
7.1 Doel	34
7.2 Proces-verbaal van gunning opstellen (verplicht)	34
7.3 Het gunningsresultaat bekendmaken aan aanbieders	35
7.4 Een vervaltermijn hanteren	35
7.5 Een overeenkomst sluiten	36
7.6 De gegunde opdracht aankondigen (verplicht)	36
7.7 Rechtsbescherming	36
7.8 Communiceren met aanbieders	36
7.9 Overdragen aan contract- en leveranciersmanagement	37
7.10 Externe bronnen en verwijzingen	37
7.11 Formats en praktijkvoorbeelden	37
<b>Hoofdstuk 8 Stap 6 en 7: Tweefase-aanpak in het sociaal domein</b>	<b>38</b>
8.1 Doel	38
8.2 Uitgangspunten	40
8.3 Processtappen	40
8.3.1 Fase 0: de aanbestedingsfase	40
8.3.2 Fase 1 ontwerpfase	42
8.3.3 Fase 2 uitvoeringsfase	43
8.4 Communiceren met aanbieders	43



# Hoofdstuk 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding en doel

Binnen de jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning is er een sterke roep om minder administratieve lasten en meer aandacht voor kwaliteit van hulpverlening in de contractvorming. De minister van VWS wil aan deze roep tegemoet komen en heeft onder meer een wetsvoorstel ingediend om voor de Wmo 2015 en de Jeugdwet het economisch meest voordelige inschrijving-criterium (emvi-criterium) niet langer te verplichten bij de inkoop van deze hulpverlening. De wetswijziging biedt kansen om de ruimte in het verlicht regime zoveel mogelijk te benutten en procedures anders in te richten om administratieve lasten te beperken en om meer ruimte te bieden aan dialoog over kwaliteit. In de praktijk betekent het wegvallen van het emvi-criterium dat gemeenten geen keuzes meer hoeven te maken op basis van offertes en een gunningssystematiek. Gemeenten kunnen een aanbesteding met objectieve criteria inrichten die selecteert op aanbiederS in plaats van aanbiederING. Dit kan ook leiden tot minder administratieve lasten. Omdat de noodzaak om offertes te maken en deze volgens een gunningsystematiek te beoordelen, vervalt. Zo blijft er meer tijd over om het gesprek aan te gaan.

Afschaffen van emvi-criterium in Wmo 2015 en Jeugdwet biedt:

- niet selecteren op offertes en gunningscriteria;
- optimaal benutten van verlicht regime;
- lagere administratieve lasten.

Deze handreiking gaat in op praktische mogelijkheden van deze verandering. Deze praktische mogelijkheden zijn onderzocht in pilots. Deze mogelijkheden in de handreiking zijn overigens niet volledig. Gemeenten moeten zelf per specifieke situatie bepalen of een van de mogelijkheden passend is. Een aandachtspunt daarbij is de beginselen van transparantie, gelijkheid en proportionaliteit.

## 1.2 De wetswijziging

Volgens de artikelen 2.11 van de [Jeugdwet](#) en 2.6.4 van de [Wmo 2015](#) moeten gemeenten bij aanbesteding van jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning nu nog gunnen op basis van economisch meest voordelige inschrijving (het emvi-criterium). Dat geldt zowel voor normale procedures volgens de [Aanbestedingswet 2012](#), als voor een procedure volgens het verlicht regime. Daarnaast is geregeld dat een gemeente de kwaliteit van de aangeboden diensten meeneemt. Gunning enkel en alleen op basis van de laagste prijs is niet toegestaan. Zowel in de Wmo 2015 als in de Jeugdwet geldt dat er reële prijzen moeten worden betaald.<sup>1</sup>

In het aanbestedingsrecht wordt ervan uitgegaan dat toepassing van het emvi-criterium een aanbestedingsprocedure met inschrijving impliceert. En hieruit volgt een verplichting om offertes te vergelijken volgens een van tevoren uitgedachte gunningssystematiek.<sup>2</sup> Het kan ook anders. Met een eenvoudige, vooraf ingebouwde selectiefase kan een gemeente het aantal aanbieders relatief makkelijk beperken. Dit kan tot minder uitvoeringslasten leiden. Want aanbieders hoeven zich niet meer in te schrijven en de van tevoren vastgestelde gunningsmethodieken in een offerte uit te werken. Gemeenten hoeven deze offertes vervolgens niet meer te beoordelen.

Ook zonder het emvi-criterium kunnen gemeenten een goede verhouding tussen kwaliteit en prijs bereiken. Namelijk door goede (minimum)kwaliteitseisen te stellen, met daartegenover een reële prijs. Als er meer gegadigden zijn dan het gewenste aantal aanbieders, kan een gemeente daarop selecteren. Daarom schrappt het ministerie van VWS de plicht om volgens het emvi-criterium te gunnen uit de Wmo 2015 en de Jeugdwet.

<sup>1</sup> In het [uitvoeringsbesluit Wmo 2015](#) zijn regels opgenomen voor het bepalen van de reële prijs, en het is de bedoeling om ook in het Besluit Jeugdwet dergelijke regels op te nemen.

<sup>2</sup> Zie memorie van toelichting bij het wetsvoorstel 'Wet maatschappelijk verantwoord inkopen Jeugdwet en Wmo 2015' ([Kamerstukken II 2020/21, 35816, nr. 2](#)), p.6.



## Het inhoudelijk gesprek

Het uitvragen en beoordelen van offertes wordt vaak gezien als een manier om meer ‘inhoud’ in een procedure te brengen. Valt dit dan weg in een procedure zonder emvi? Nee. Het is belangrijk dat gemeenten en aanbieders praten over de doelen die ze willen bereiken en hoe ze dat willen doen. Gunningcriteria en offertes zijn één manier om dat te bereiken. Het toepassen van SAS-zonder emvi is een andere manier om dat te doen. Aanbieders kunnen de beleidsdoelen van gemeenten meestal alleen halen door samenwerking, innovatie en transitie. Daarom is het inhoudelijk gesprek tussen gemeenten en aanbieders zo belangrijk. Eigenlijk moeten gemeente en aanbieders het hele proces van visievorming tot uitvoering samen doorlopen. Als dit goed gebeurt, is de procedure slechts een formele stap om afspraken vast te leggen. De gemeente blijft eindverantwoordelijk voor de uiteindelijke definitieve keuzes.

Het gesprek aangaan in een SAS-procedure zonder emvi kan op verschillende momenten:

- Voorafgaand aan de aanbesteding, in een visietraject en vervolgens marktconsultatie. Hoe meer gemeenten en aanbieders van tevoren in elkaar investeren, hoe minder ze in de aanbesteding hoeven te bespreken. Met elkaar praten vóór de aanbesteding heeft bovendien het voordeel dat er veel meer ruimte is voor open gesprekken.
- Eventueel over details van het contract tijdens optie III (zie verderop in deze handreiking).
- Eventueel in een tweede fase in optie IV (zie verderop in deze handreiking).
- Tijdens de uitvoering van het contract.

## 1.3 Doelgroep

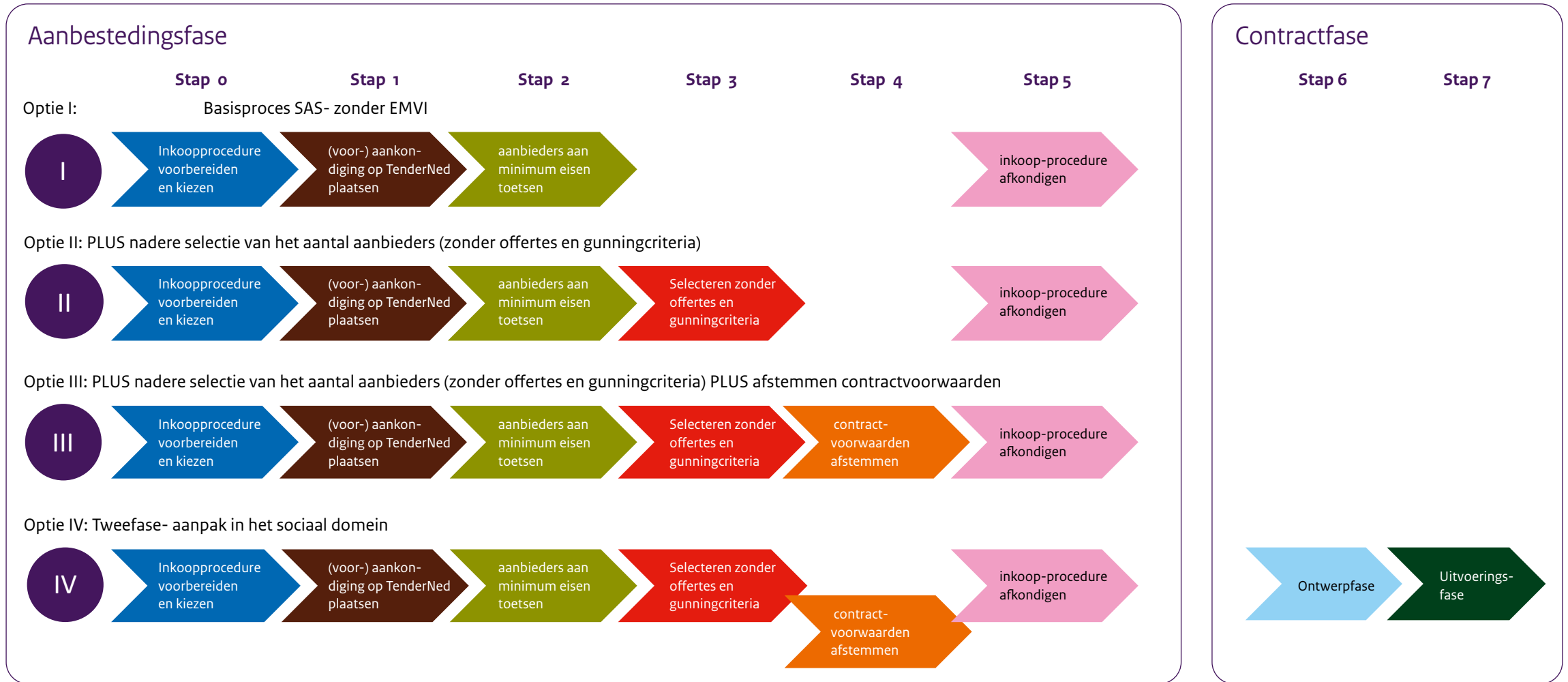
Deze handreiking is vooral bedoeld voor inkopers van gemeenten die geen specifieke ervaring hebben met het inkopen van diensten in het sociaal domein via SAS-procedures. De handreiking licht de specifieke aanpak, aandachtspunten en voordelen van een SAS-procedure zonder emvi Wmo 2015 en Jeugdwet toe. De handreiking is ook nuttig voor beleidsmedewerkers Wmo 2015 en Jeugdwet van gemeenten en aanbieders.

## 1.4 Opbouw en toepasbaarheid van de handreiking

De wetswijziging is de aanleiding voor deze handreiking. Daarom beperkt de handreiking zich tot inkoop van dienstverlening uit de Wmo 2015 en de Jeugdwet. In het verlicht regime zijn slechts vier stappen verplicht: een (voor)aankondiging van de opdracht op TenderNed, een toets of de inschrijvingen voldoen aan de technische specificaties, eisen en normen die de aanbesteder stelt, een proces-verbaal van de opdrachtverlening en bekendmaking aan wie de opdracht is gegund. In deze handreiking bestaat de inkoopprocedure volgens het verlicht regime uit acht stappen (inclusief stap 0).

Inkopen via het verlicht regime:

- vier verplichte stappen;
- vier optionele stappen;
- vier voorbeeld procedures.



Figuur 1 Opties voor inkoopproces onder SAS-regime (zelfde afbeelding als pagina 2).



Figuur 1 geeft vier opties voor vereenvoudigde SAS-inkoop schematisch weer. De volgende hoofdstukken beschrijven telkens een stap uit de SAS-procedures zonder emvi. Ook komen de vier opties aan bod.

De stappen 1 ((voor)aanmelding boven de Europese drempelwaarde van €750.000) en 5 (afkondiging boven de Europese drempelwaarde van €750.000) en het opstellen van een procesverbaal van gunning zijn in ieder geval verplicht.

Voor stap 2 (toetsen aanbieders aan minimumeisen) geldt: een gemeente maakt op basis van de inhoud van de opdracht zelf keuzes over de minimumeisen. Op basis van deze minimumeisen kan een gemeente aanbieders uitsluiten van de opdracht. Als een gemeente kiest voor minimumeisen, moet ze aanbieders ook daaraan toetsen. De andere stappen kunnen gemeenten vrij invullen: stap 3 (selecteren zonder offertes en gunningcriteria), stap 4 (afstemmen contractvoorwaarden) en stap 6 en 7 (fasegewijs contracteren) (zie figuur 1).

Op basis van deze stappen zijn vier mogelijke procedures uitgewerkt: optie I tot en met IV. Optie I is de lichtste optie, de basisoptie. Afhankelijk van de marktsituatie en de doelen kunnen gemeenten verschillende stappen toevoegen. De stappen en de opties zijn niet uitputtend. Gemeenten moeten zelf bepalen of één van de voorbeeldprocedures past bij hun specifieke situatie. Een gemeente bekijkt van geval tot geval of het toevoegen of weglaten van stappen tot de mogelijkheden behoort.





## Hoofdstuk 2 Stap 0: De inkoopprocedure voorbereiden en kiezen

Stap 0 is de algemene voorbereiding van de inkoopprocedure. Eerst moet een gemeente (of regio) de visie en de beleidsdoelen voor het sociaal domein helder hebben en het zorglandschap kennen (zie [monitoringsformats pilots handreiking SAS-zonder emvi](#)). Om vervolgens de inkoopstrategie te bepalen. Daarna kan een inkoopprocedure worden gekozen. De SAS zonder emvi-procedure kan een effectief instrument zijn. Afhankelijk van de beleidsdoelen kiest een gemeente (of regio) een bepaalde procedure.

### 2.1 Visie, beleid en doelstellingen in relatie tot inkoop

Inkopen begint met het formuleren van visie en beleid voor het sociaal domein. Inkoop is een instrument om beleid(sdoelen) te realiseren. Beleidsplannen van gemeenten (en regio's) staan vaak vol met speerpunten voor de transformatie in het sociaal domein. Denk aan termen als ambulantisering, wijkgericht werken, keuzevrijheid voor de cliënt, eigen kracht, professionals in hun kracht zetten, samenwerking, toelaten van nieuwe spelers, preventie en '1 gezin 1 plan 1 regisseur'. Maar hoe kom je van deze algemeenheden tot concrete afspraken? Dat is een belangrijke vraag voor de inkoop.

Het is handig om eerst in gesprek te gaan met aanbieders en daarna pas de doelen vast te leggen. Onthoud wel dat gemeenten en aanbieders het niet eens hoeven te worden: uiteindelijk zijn de gemeenten (eind)verantwoordelijk voor jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning en bepalen zij de doelstellingen. Als de doelstellingen klaar zijn, kan een passende inkoopprocedure worden gekozen. Gemeenten (of regio's) kunnen al bij het bepalen van de visie, het beleid en de doelstellingen nadenken over hun opdrachtgeversrol. Hoe willen ze die vorm geven? Er zijn verschillende mogelijkheden:

- (quasi) inbesteden (de volledige controle ligt bij de gemeente of regio);
- subsidiëren<sup>3</sup> (gewenste activiteiten stimuleren: het initiatief om met nieuwe ideeën te komen en deze ook uit te voeren ligt bij aanbieders);
- contracten afsluiten met partijen voor het verrichten van diensten (de gemeente kan uitvoering afdwingen).

<sup>3</sup> Let op, een subsidie inclusief uitvoeringsovereenkomst met (in rechte) afdwingbare verplichtingen kan ook een aanbestedingsplichtige overheidsopdracht zijn.

In het laatste geval zijn er twee mogelijkheden: contracteren volgens de procedure Open House of aanbesteden. Bij aanbesteden horen schriftelijke overeenkomsten onder bezwarende titel<sup>4</sup> voor het verrichten van diensten. Dit zijn overheidsopdrachten. In deze handreiking gaat het over overheidsopdrachten waarop de Aanbestedingswet 2012 van toepassing is.

Vorbereiden van aanbesteding betekent visie, beleid, doelstellingen, inkoopstrategie en dan keuze van procedure.

### 2.2 Inkoopstrategie

Nadat visie, beleid en doelstellingen zijn bepaald, kan de gemeente (of regio) een inkoopstrategie gaan maken. In de inkoopstrategie bepaalt de gemeente (of regio) de scope van de opdracht, de manier van segmenteren, de doelstellingen bij de segmenten (innovatie of niet), de manier van bekostigen, de toegang, het leveranciersmanagement en de contractvorm (zie [e-learning modules Inkoop Jeugdwet en Wmo 2015 voor gemeenten](#)).

Om een goed beeld te krijgen van de mogelijkheden van het zorglandschap kijkt de gemeente (of regio) niet alleen naar het huidige zorglandschap, maar ook naar het gewenste zorglandschap. Inkoopers maken hierbij o.a. gebruik van de ABC-analyse en het Pareto-principe en de Kraljic matrix, zie ook [Fase 1: Voorbereiden inkoopopdracht | PIANOo - Expertisecentrum Aanbesteden](#). Daarbij moet de gemeente of regio vaststellen welke aanbieders ze als strategische partners of systeemaanbieders ziet. Systeemaanbieders zijn aanbieders die een essentiële rol vervullen in het zorglandschap omdat ze een groot deel van de gecontracteerde hulp leveren. Van dit type aanbieders verwacht een opdrachtgever iets anders dan van prestatieaanbieders, die heel goed zijn in één bepaalde vaak schaarse vorm van dienstverlening. Flexaanbieders vervullen weer een andere rol. Dat zijn aanbieders die de gemeente kan inzetten als er te weinig zorgaanbod is binnen de regio. De ene rol is niet belangrijker dan de andere. Alle typen aanbieders zijn van belang. Zie voor meer informatie [de ABC-analyse](#).

<sup>4</sup> Bezwarende titel houdt in dat er voor overheidsopdrachten een op geld waardeerbare tegenprestatie wordt geleverd door de aanbestedende dienst aan de opdrachtnemer.



Al deze elementen geven richting aan de keuze van de inkoopprocedure. De inkoopprocedure kan per opdracht of per perceel verschillen.

### 2.3 Type inkoopprocedure

Zoals eerder genoemd hebben gemeenten (of regio's) verschillende mogelijkheden: [\(quasi\) inbesteden, subsidiëring en dienstverlening contracteren](#). Deze handreiking gaat over dienstverlening contracteren, inkoop dus. Gemeenten kunnen dan kiezen tussen de Open House-procedure en aanbesteden volgens een SAS-procedure of een van de reguliere aanbestedingsprocedures uit deel 2 Aanbestedingswet.

1. De Open House-methode: de gemeente contracteert elke aanbieder die aan de basiseisen, waaronder kwaliteitseisen, voldoet. Alle aanbieders krijgen een contract. Behalve de kwaliteitstoets kiest de gemeente zelf geen aanbieders. De gemeente stelt de dienst (en de kwaliteit daarvan) zeker, maar plaatst de overheidsopdracht niet. De cliënt kiest bij welke aanbieder hij of zij de zorg afneemt. Omdat de gemeente (of regio) alle aanbieders contracteert die aan de voorwaarden voldoen, zijn er meestal veel aanbieders. Optie I SAS-zonder emvi lijkt op een Open House-constructie. Hoe strikter de eisen voor toelating, hoe kleiner de groep aanbieders die de gemeente contracteert.
2. Aanbesteden: dit zijn alle procedures waarmee een gemeente overheidsopdrachten<sup>5</sup> in de markt zet. De gemeente kiest een beperkt aantal aanbieders die de opdracht het beste kunnen uitvoeren. De gemeente geeft bij de aanbesteding aan of en hoe men het volume van de te contracteren dienstverlening wil verdelen over de te selecteren aanbieders. De gemeente garandeert de keuzevrijheid van cliënten door goede keuzes te maken in het aanbestedingsproces. Een gemeente heeft hierdoor sturingsmogelijkheden door de manier van aanbesteden.

Zie ook <https://www.pianoo.nl/nl/sectoren/sociaal-domein/checklist-inkoop/aanbesteden>.

<sup>5</sup> Bij (quasi)inbesteden levert de gemeente zelf - of een door de gemeente aangestuurde zelfstandige rechtspersoon - de zorg ([Overheidsopdrachten en aanbestedingen - Europa decentraal](#)). Dan heeft de gemeente de sturing in eigen hand.

Het verschil tussen de reguliere Europese aanbestedingsprocedure en de SAS-procedure zit in de regels. De reguliere procedure heeft meer regels. De SAS-procedure kan een gemeente meer naar eigen wens inrichten.

Binnen een SAS-procedure kan een gemeente kiezen voor offertes en gunningscriteria of – na de wetwijziging – een procedure zonder emvi. Als een gemeente voor emvi kiest, moeten aanbieders een offerte schrijven. De gemeente bepaalt volgens een van tevoren vastgestelde gunningsmethodiek welke aanbieder de beste zijn. Deze aanbieder krijgt de opdracht. Dit past goed bij concurrentiestelling, als er veel inwisselbare aanbieders zijn. In het sociaal domein past deze aanpak echter vaak niet. Bijvoorbeeld in de volgende situaties: als een regio structureel met onvoldoende aanbod kampt, als partnerschap tussen gemeenten en aanbieders gewenst is, als concurrentie tussen aanbieders niet wenselijk is, als het zorglandschap divers is (en aanbieders dus niet 'inwisselbaar') of als de vraag naar en het aanbod van jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning nog sterk in vernieuwing zijn (transformatie). In die situaties kan een gemeente beter gebruikmaken van een SAS zonder emvi-procedure. De SAS zonder emvi-procedure is eenvoudiger dan reguliere aanbestedingsprocedures.

Kort samengevat is de 'winst' van de SAS zonder emvi-procedure:

- a. De SAS zonder emvi-procedure focust op bewezen kwaliteiten van een aanbieder. Terwijl reguliere aanbestedingsprocedures met offertes en beoordeling op basis van uitgebreide gunningcriteria de nadruk leggen op proces en procedure.
- b. Met de SAS zonder emvi-procedure kan een gemeente aanbieders administratief luw selecteren, zonder offertes en gunningcriteria.
- c. Na een eenvoudige selectie op aanbieder kan een gemeente eenvoudig elementen uit andere bestaande aanbestedingsprocedures toepassen en ontstaat er meer ruimte voor dialoog. Voorbeelden zijn de concurrentiegerichte dialoog en de mededingingsprocedure met onderhandeling.

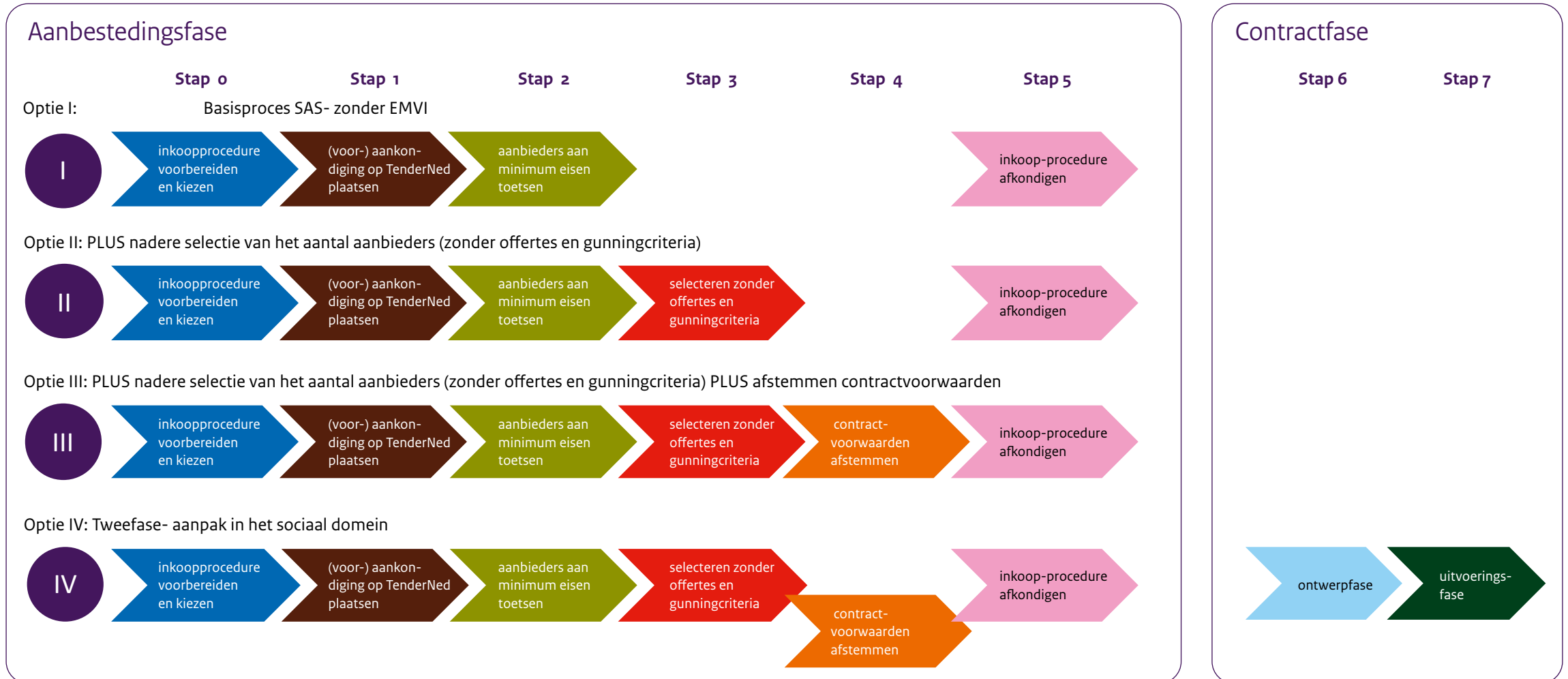
SAS -zonder emvi (4 voorbeeldprocedures, zie afbeelding volgende pagina) biedt kansen: focus op kwaliteit, administratief luw, ruimte voor dialoog en leren en ontwikkelen.



## 2.4 Varianten van SAS-zonder emvi

Er zijn verschillende varianten van de SAS zonder emvi-procedure. Het is afhankelijk van het zorgland-schap en het doel van het contract welke variant een gemeente kiest. Hoe minder aanbieders een

gemeente wil en hoe complexer het contract, hoe meer stappen de procedure heeft. De figuur hieronder geeft dit weer:





**Optie I** is de eenvoudige (basis)procedure. Optie I is geschikt voor een zorglandschap met weinig aanbieders en weinig noodzaak (of prioriteit) voor maatwerk en vernieuwing.

**Optie II** is gericht op selectie van aanbieders. Deze optie is geschikt voor gemeenten die het aantal aanbieders via selectie willen beperken.

**Optie III** is gericht op de dialoog tussen gemeenten en aanbieders. Deze optie is geschikt voor gemeenten die op basis van vooraf vastgestelde voorwaarden samen met de aanbieders het contract willen afstemmen.

**Optie IV** is gericht op gezamenlijke uitwerking van het contract. Na de selectie in de aanbestedingsfase start de ontwerp- of ontwikkelfase (fase 1). Na fase 1 volgt de uitvoeringsfase (fase 2). Deze optie is geschikt voor situaties waarin de oplossing nog niet bekend is, maar wel wat het resultaat moet zijn. Optie IV lijkt vooral goed te werken in regio's met een structureel beperkt aanbod en waar transformatie moet plaatsvinden gebaseerd op partnerschap.

Gemeenten en regio's in de pilots gebruikten de 4 opties om verschillende redenen. De verschillende motivaties van de 6 pilots zijn terug te vinden op [www.inkoop sociaal domein.nl](http://www.inkoop sociaal domein.nl).

De volgende hoofdstukken gaan dieper in op de vier opties en de stappen en fasen waaruit ze bestaan.

## 2.5 Communiceren met aanbieders

In deze fase van visie, beleid en doelstellingen is het belangrijk om in gesprek te gaan met aanbieders. We raden aan om visie, beleid en doelstellingen te delen en de doelen daarna pas vast te leggen. Om te veranderen is de dialoog met de aanbieder onmisbaar. Onthoud dat gemeenten en aanbieders het niet eens hoeven te worden: uiteindelijk zijn de gemeenten (eind)verantwoordelijk, zij bepalen wat de doelstellingen zijn.<sup>6</sup> Het gesprek dat aan de aanbesteding voorafgaat, is dus minstens zo belangrijk als de aanbesteding zelf. Een gemeente kan pas een passende inkoopprocedure kiezen als ze de doelstellingen en de inhoud van de inkoopprocedure heeft bepaald.

Het is goed om potentiële aanbieders te betrekken bij de inkoopstrategie. Organiseer bijvoorbeeld een marktconsultatie over de inkoopstrategie en de elementen toegang, bekostiging, leveranciersmanagement en contracten. Zodat aanbieders kunnen meedenken en kunnen meegroeien in de opdracht. Dit geldt ook voor de ABC-analyse van het zorglandschap en de positie die aanbieders daarin kunnen innemen.

Neem aanbieders mee in de SAS zonder emvi procedure.

De SAS zonder emvi-procedure is ook nieuw voor aanbieders. Leg uit hoe de procedure eruitziet. Geef eventueel in een communicatieprotocol aan op welke momenten in de procedure aanbieders betrokken worden.

<sup>6</sup> [Vernieuwde brochure: Zeven goede gewoonten voor de inkoop van Jeugdhulp - Zorg voor de Jeugd - Zorg voor de Jeugd.](#)



## Hoofdstuk 3 Stap 1: De (voor)aankondiging op TenderNed plaatsen

Het plaatsen van een vooraankondiging of aankondiging op TenderNed is stap 1 in de SAS zonder emvi-procedure. Zo maakt een gemeente de aanbesteding kenbaar. Ook geeft de gemeente inzicht in de aard van de gevraagde dienstverlening en de aanbestedingsprocedure. Deze stap is verplicht in iedere SAS zonder emvi-procedure boven de Europese drempelwaarde van €750.000.

### 3.1 Doel

Een overheidsopdracht die boven de Europese drempelwaarde uitkomt (€750.000 voor de meeste jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning<sup>7</sup>) moet (voor)aangekondigd worden. Hiervoor gelden de algemene regels voor (voor)aankondigingen.<sup>8</sup>

Op TenderNed kan een gemeente zowel een vooraankondiging als een aankondiging plaatsen. Juridisch gezien is zowel een vooraankondiging als een aankondiging voldoende. Maar let op: gemeenten die een vooraankondiging op TenderNed plaatsen kunnen vervolgens technisch niet de hele SAS-procedure doorlopen. TenderNed biedt na een vooraankondiging namelijk geen mogelijkheid om een afkondiging te plaatsen. Terwijl de afkondiging óók een verplichte stap in de SAS-procedure is (zie hoofdstuk 7). Gemeenten die de SAS zonder emvi-procedure willen gebruiken, moeten dus een aankondiging op TenderNed doen. Daarom beperkt deze handreiking zich verder tot de aankondiging van een opdracht op TenderNed.

<sup>7</sup> In het geval van Bijlage XIV-diensten is € 750.000 de drempelwaarde. Voor andere diensten geldt een andere drempel. Voor die diensten is het SAS-regime (en dus ook deze handreiking) niet aan de orde. Een gemeente moet dus eerst per opdracht beoordelen of er sprake is van een SAS-dienst die valt onder het SAS-regime.

<sup>8</sup> Voor bekendmaking van een vooraankondiging gelden de voorschriften in paragraaf 2.3.2.1, waaronder artikel 2.58a, [Aanbestedingswet](#). Voor bekendmaking van een aankondiging gelden de bepalingen uit paragraaf 2.3.2.2 [Aanbestedingswet](#). In de [Aanbestedingsrichtlijn](#) staat het een en ander in artikel 75. Welke informatie de aankondiging of vooraankondiging moet bevatten staat in Bijlage V Deel H / I bij de Aanbestedingsrichtlijn.

### 3.2 Inhoud van een aankondiging

In de aankondiging benoemt een gemeente de hoofdkenmerken van de SAS zonder emvi-procedure. Waar gaat de opdracht over? Wat is de waarde van de opdracht? Waarom een SAS zonder emvi-procedure?<sup>9</sup> Hoe is de procedure ingericht? Wat zijn de objectieve regels en criteria voor deelname?

Binnen de SAS zonder emvi-procedure kan een gemeente kiezen om de stappen 2, 3, 4, en/of 6 en 7 te doorlopen, zie afbeelding 1. Deze stappen zijn niet verplicht. De gemeente moet<sup>10</sup> in de aankondiging wel al inzicht geven in stap 2 (aanbieders aan minimumeisen toetsen)<sup>11</sup>, stap 3 (selecteren zonder offertes), stap 4 (nader afstemmen van de contractvoorwaarden)<sup>12</sup> en stap 7 (twee fasen aanpak). Vanuit het oogpunt van transparantie en non-discriminatie is het van belang dat de aankondiging inzicht geeft in:

- de stappen van de SAS zonder emvi-procedure;
- de inhoud en scope van de opdracht;
- de minimumeisen voor de inschrijving;
- de manier waarop de gemeente de minimumeisen bij de aanbieders toetst.

Zo kunnen alle geïnteresseerde aanbieders bepalen of ze willen deelnemen aan het inkooptraject.

<sup>9</sup> Vaak betreft dit het onderwerp van de opdracht in combinatie met het uitgangspunt dat voor opdrachten met een CPV-code die voorkomt in Bijlage XIV van [richtlijn 2014/24](#) een SAS-procedure voorgeschreven is.

<sup>10</sup> Het afwegingskader van de [Gids Proportionaliteit](#) is van toepassing.

<sup>11</sup> Een voorbeeld van stap 2 in de aankondiging is het pilotproject Zeeland. Dit voorbeeld staat verderop in deze handreiking, in paragraaf 4.5.

<sup>12</sup> Een voorbeeld van de uitwerking van de stappen 2 en 3 in de aankondiging is de aankondiging van het pilotproject Rotterdam. Dit voorbeeld staat in paragraaf 4.5.



### 3.2.1 Wat is minimaal nodig?

De aankondiging bestaat meestal uit de volgende informatie<sup>13</sup>:

- a. naam van de aanbestedende gemeente en contactpersonen;
- b. korte beschrijving van de opdracht, inclusief een verwijzing naar CPV-codes;
- a. korte beschrijving van de procedure.<sup>14</sup>

Voor de aankondiging gebruikt een gemeente het format van TenderNed. Alle minimaal noodzakelijke informatie komt daarin aan bod.

De gemeente kan zich beperken tot het verplichte deel van de aankondiging en verder geen stukken aanbieden. We raden echter aan om in de aankondiging ook een gedetailleerde omschrijving van de opdracht op te nemen. Dit kan in de vorm van een uitgebreid aankondigingsdocument. Maar een gemeente kan de gedetailleerde informatie ook in aanvullende inkoopdocumenten aan de aankondiging toevoegen.<sup>15</sup>

### 3.2.2 Wat kan een gemeente toevoegen aan de aankondiging?

In de regelgeving voor de SAS-procedure staat niets over de aanvullende inkoopdocumenten: de SAS-procedure is op dit punt volledig vormvrij. In de praktijk kiezen gemeenten voor:

- a. een procedure document: bijvoorbeeld een inschrijf- of dialoogleidraad of een beschrijvend document;
- b. een inhoudelijk document: bijvoorbeeld een programma van eisen met uitvoeringsvoorwaarden<sup>16</sup>;

<sup>13</sup> Zie Bijlage V deel H / I bij de [Aanbestedingsrichtlijn](#) voor een volledig overzicht.

<sup>14</sup> Voorbeelden van korte procedurebeschrijvingen per procedure zijn opgenomen in de bijlagen die te vinden zijn op [www.inkoop sociaal domein.nl](http://www.inkoop sociaal domein.nl).

<sup>15</sup> Een voorbeeld hiervan is de aankondiging van het pilotproject Zuidoost Utrecht. Dit voorbeeld staat in paragraaf 4.5.

<sup>16</sup> Meer informatie over kwaliteitscriteria die onderdeel kunnen zijn van het inhoudelijk document staat in de [Handreiking Kwaliteitscriteria](#).

- c. een juridisch document: bijvoorbeeld een conceptcontract.

Deze driedeling staan ook in de [Modelbepalingen](#) (figuur 4). Onder [Formats en praktijkvoorbeelden](#) staan voorbeelden uit de pilotregio's. In bijvoorbeeld de uitwerking van pilot Zeeland voor beschermd wonen is de driedeling in documenten duidelijk zichtbaar.

Wanneer een gemeente optie III (contractvoorwaarden) of optie IV (twee fasen aanpak) van de SAS zonder emvi-procedure kiest, kan ze nog een vierde procedure document toevoegen: een leidraad onderhandeling.<sup>17</sup>

In de SAS-procedure is een gemeente verplicht om in ieder geval de volgende onderwerpen in de aanvullende inkoopdocumenten of de aankondiging te vermelden:

- a. de minimeisen (SAS-zonder emvi, optie I tot en met IV);
- b. de selectiecriteria (SAS-zonder emvi, optie II tot en met IV);
- c. de contractvoorwaarden (dialoofase) waarover de gemeente afstemt met aanbieders die aan de minimeisen voldoen en vervolgens zijn geselecteerd (SAS-zonder emvi, optie III en eventueel IV).

Zoek naar een administratief luwe manier om de opdracht te schetsen; wees over alle te nemen stappen transparant en benoem ze: wees duidelijk over hoe je communiceert voor, tijdens en na de aanbesteding met aanbieders.

<sup>17</sup> Zie pilots [gemeente Rotterdam](#) en [Noordoost Brabant](#)



### 3.3 Communiceren met aanbieders

Als onderdeel van Stap o (de inkoopprocedure voorbereiden) overlegt een gemeente met aanbieders over de opdracht. Bijvoorbeeld tijdens marktverkenningen of marktconsultaties of informatiesessies. We raden aan om deze aanbieders op de aanbesteding te wijzen. Maak een verwijzing naar de aankondigingspagina op TenderNed en plaats het unieke TenderNed-kenmerk op de gemeentelijke website. Of stuur een mail met informatie.

#### Tip!

Koopt uw gemeente samen met andere gemeenten in? Spreek dan met één mond. Bepaal van tevoren welke gemeente het aanspreekpunt voor aanbieders is. En hoe met aanbieders wordt gecommuniceerd.

#### Tip!

Er bestaat een administratief luv alternatief voor de Nota van Inlichtingen. Nodig aanbieders uit voor een plenaire bijeenkomst waar u (eventueel van tevoren ingeleverde) vragen beantwoordt. Publiceer de vragen en antwoorden vervolgens op TenderNed.

### 3.4 Externe bronnen en verwijzingen

Meer informatie over het aankondigen van een opdracht staat op:

<https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/fase-2-doorlopen-aanbestedingsprocedure/aankondigen/inhoud-aankondigingsformulier>

<https://europadecentraal.nl/onderwerp/aanbesteden/aankondigen-en-bekendmaken/>

Een standaardformulier voor de uitwerking van een (voor)aankondiging staat op [www.tenderned.nl](http://www.tenderned.nl).

De handleidingen voor het gebruik van TenderNed staan op [www.tenderned.nl/cms/contact](http://www.tenderned.nl/cms/contact).



## Hoofdstuk 4 Stap 2: Aanbieders aan minimumeisen toetsen

Gemeenten moeten minimumeisen stellen om aanbieders die niet over de juiste kennis, kunde, kwaliteit en ervaring beschikken te kunnen uitsluiten.

Deze handreiking verstaat onder minimumeisen:

- vormvoorschriften;
- uitsluitingsgronden;
- geschiktheidseisen;
- uitvoeringsvoorwaarden.

Een redelijk uitvoerige screening aan de voorkant (op basis van de minimumeisen) kan bewerkelijke selectieprocedures aan de achterkant (gunning met emvi op basis van vooraf vastgestelde gunningsmethodiek) helpen voorkomen. Een SAS zonder emvi-aanbesteding met (relatief) méér minimumeisen kan per saldo een administratief luwere inkoopprocedure opleveren. Dit hoofdstuk geeft een aantal voorbeelden en opties. Gemeenten moeten elke keer toetsen of de voorbeelden en opties geschikt zijn voor een opdracht en de aanbieders die ze willen contracteren. Gemeenten moeten ook elke keer nagaan of ze voldoen aan de beginselen van transparantie, proportionaliteit en gelijkheid (non-discriminatie). Let op, de voorbeelden in deze handreiking zijn niet uitputtend.

### 4.1 Minimumeisen opstellen

Voor het opstellen van minimumeisen sluit deze handreiking aan bij de inkooppraktijk (en bij de reguliere Europese aanbestedingen).

Voor aanbieders is bewijzen dat ze aan de minimumeisen kunnen voldoen vaak een forse administratieve belasting. Om de inkoopprocedure administratief luw te maken, is het belangrijk dat een gemeente alleen minimumeisen stelt die echt onderscheidend en relevant zijn voor de contractering. Gemeenten moeten voorkomen dat ze minimumeisen stellen vanuit 'gewoonte'.

**Tip!**

Hoge minimumeisen kunnen leiden tot een sterke schifting in het aantal aanbieders. Er is dus een relatie met het al dan niet toepassen van stap 3, selecteren zonder offertes en gunningcriteria. Een gemeente kan zelf invloed uitoefenen op de administratieve lasten: hoge minimumeisen beperken het verdere selectiewerk. Hoe hoger de minimumeisen van de gemeente, hoe sterker de schifting in het aantal aanbieders.

Hoge minimumeisen leiden tot sterke selectie; geschiktheidseisen, selectiecriteria en uitvoeringsvoorwaarden lenen zich hiervoor.

Belangrijke aandachtspunten: proportionaliteit en gelijkheid.

Let op: wel toetsen!

Op macroniveau (bovenregionaal of landelijk) zou het fijn zijn dat de minimumeisen, waar dat kan, zoveel mogelijk worden geharmoniseerd. Dit voorkomt dat aanbieders door verschillende gemeenten op verschillende manieren worden bevestigd<sup>18</sup>. Het voorkomt ook dat aanbieders een minimumeisen elke keer opnieuw moeten aantonen.<sup>19</sup>

#### 4.1.1 Vormvoorschriften

Vormvoorschriften zijn voorschriften die gelden voor aanbieders die willen deelnemen aan de procedure (zoals het aanleveren van *alle* gevraagde stukken, het in juiste vorm aanleveren van of het tijdig aanleveren van verplichte stukken).

<sup>18</sup> Ook hier is het vanuit het oogpunt van het terugdringen van administratieve lasten essentieel om zoveel mogelijk te werken met [Modelbepalingen](#).

<sup>19</sup> Zie ook [Handboek Kwaliteitscriteria](#) en Voorbeelden Kwaliteitscriteria





#### 4.1.2 Uitsluitingsgronden

Uitsluitingsgronden hebben als doel niet-integere bedrijven uit te sluiten. Het zijn de gronden zoals bedoeld in artikel 2.86 en 2.87 van de Aanbestedingswet 2012. De [Aanbestedingswet 2012](#) maakt een onderscheid tussen verplichte en facultatieve uitsluitingsgronden. In de SAS-procedure zijn geen uitsluitingsgronden verplicht. Maar als een gemeente niet-integere aanbieders wil kunnen uitsluiten, ligt het voor de hand om de reguliere uitsluitingsgronden in de Aanbestedingswet 2012 toe te passen.

Als een gemeente voor uitsluitingsgronden kiest, moet ze op grond van artikel 2.39 lid 3 Aanbestedingswet 2012 het Uniform Europees Aanbestedingsdocument ([UEA](#)) gebruiken.

#### 4.1.3 Geschiktheidseisen

Met de geschiktheidseisen bepaalt een gemeente of een aanbieder de hulp en/of ondersteuning kan leveren. Vanuit het beginsel van proportionaliteit moeten de geschiktheidseisen aansluiten bij de aard en de omvang van de in te kopen dienstverlening. De [Gids Proportionaliteit](#) licht dit toe.

De Aanbestedingswet maakt onderscheid tussen drie soorten geschiktheidseisen, zoals bedoeld in artikel 2.90 tot 2.98 Aanbestedingswet 2012. Gemeenten kunnen deze ook toepassen in de SAS-procedure. Geschiktheidseisen zijn niet verplicht in de SAS-procedure. Een gemeente kan ze op maat bepalen.

Ook hier geldt, op grond van artikel 2.39 lid 3 Aanbestedingswet 2012, dat een gemeente het UEA gebruikt om de geschiktheid van aanbieders administratief luv te toetsen.

De drie soorten geschiktheidseisen zijn:

- a. Eisen voor de technische- en beroepsbekwaamheid;
- b. Eisen om het financiële en economische draagvlak aan te tonen;
- c. Eisen voor de beroepsbevoegdheid.

#### Tip!

Gebruik bij voorkeur algemeen gangbare geschiktheidseisen zoals beschreven in de [Modelbepalingen](#). Zodat aanbieders voor de verificatie van hun geschiktheid eigen verklaringen of standaarddocumenten kunnen aanleveren. Gemeenten kunnen deze gangbare eisen aanvullen met specifieke eisen die aansluiten op de context van de gemeente of regio.

#### Tip!

U kunt de financiële en economische draagkracht van aanbieders ook toetsen met geschiktheidseisen als bankgaranties en afdekking van aansprakelijkheid, jaarcijfers en omzet. Als u omzet-eisen stelt, kunt u aansluiten bij artikel 2.90 lid 3 Aanbestedingswet 2012. Voorschrift 3.5 D van de [Gids Proportionaliteit](#) is van toepassing.



Geschiktheidseisen	Voorbeelden van een mogelijke invulling
Technische- en beroepsbekwaamheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kwaliteitscertificaten zoals ISO 9001 voor de zorg (NEN 15224), HKZ, PREZO (VVT) en NIAZ, of gelijkwaardig;</li> <li>Referenties, maximaal één per kerncompetentie; <b>Voorbeeld:</b> De opdrachtnemer toont met een referentie aan te beschikken over de volgende kerncompetentie: <ul style="list-style-type: none"> <li>Het gedurende de afgelopen X jaar, gerekend vanaf de publicatiedatum van deze SAS procedure, realiseren van voldoende personeelsbezetting* bij een opdracht met een vergelijkbare dienstverlening, al dan niet met behulp van onderaannemers.</li> </ul> <p><small>*Onder voldoende personeelsbezetting verstaan we voldoende inzet van gekwalificeerd personeel om xx % van de cliënten direct in behandeling te kunnen nemen en daarmee te voorkomen dat er wachtlijsten ontstaan voor de gevraagde dienstverlening in de opdracht.</small></p> </li> <li>Eisen uit de <a href="#">'handreiking kwaliteitscriteria jeugdhulp en maatschappelijk ondersteuning voor inkoop'</a>.</li> </ul>
Financiële en economische draagkracht <sup>20</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedrijfs- en/of beroepsaansprakelijkheidsverzekering voor € xx per gebeurtenis en maximaal € xx per jaar;</li> <li>Jaarrekening voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring.</li> </ul>
Beroepsbevoegdheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inschrijving KvK<sup>21</sup>;</li> <li>SKJ-registratie van professionals<sup>22</sup>;</li> <li>BIG-registratie van professionals<sup>23</sup>;</li> <li>Register voor Sociaal Werkers<sup>24</sup>.</li> </ul>

Tabel 4. Geschiktheidseisen

<sup>20</sup> Pilots Den Bosch, Rotterdam, Zuidoost Utrecht en Zeeland hebben eisen gesteld voor de aansprakelijkheidsverzekering van aanbieders. Jaarcijfers en kredietwaardigheid zijn in deze pilots niet getoetst.

<sup>21</sup> Het handelsregister van de KvK kunt u raadplegen via <https://www.kvk.nl/zoeken/handelsregister/>. Hier kunt u zoeken op het registratienummer van aanbieders.

<sup>22</sup> Het SKJ-register kunt u raadplegen via: <https://skjeugd.nl/register/raadplegen/zoeken-in-het-register/>. Door te zoeken op het registratienummer van medewerkers van de aanbieder kunt u controleren of ze beroepsbevoegd zijn.

<sup>23</sup> Het BIG-register kunt u raadplegen via: <https://zoeken.bigregister.nl/zoeken/kenmerken>. Door te zoeken op het registratienummer van medewerkers van de aanbieders kunt u controleren of ze beroepsbevoegd zijn.

<sup>24</sup> Het register voor sociaal werkers kunt u raadplegen via <https://www.registerplein.nl/beroepsregistratie/raadpleeg-register/>. Door te zoeken op het registratienummer van medewerkers van de aanbieders kunt u controleren of ze beroepsbevoegd zijn.

Onder [Formats en praktijkvoorbeelden](#) staan enkele concrete voorbeelden uit de pilotregio's.

#### 4.1.4 Uitvoeringsvoorwaarden

De uitvoeringsvoorwaarden definiëren de inhoud van de dienstverlening (programma van eisen) en de (overige) condities of voorwaarden waaraan de dienstverlening moet voldoen (overeenkomst). Door uitvoeringsvoorwaarden toe te passen, weet een gemeente zeker dat de aanbieder de dienstverlening gaat uitvoeren volgens de wensen van de gemeente. Uitvoeringsvoorwaarden zijn een belangrijke basis voor het kunnen aanbesteden zonder emvi, omdat gemeenten hiermee immers inhoudelijk aangeven wat zij gaan contracteren of als resultaten wensen.

Uitvoeringsvoorwaarden kunnen ingaan op:

- de producten of diensten, (de manier van vaststellen van) het tarief, technische specificaties en de kwaliteitseisen;
- Social Return On Investment (SROI)-eisen<sup>25</sup>;
- eisen aan het personeel;
- de uitvoering van het contractmanagement.



Gebruik bij voorkeur één akkoordverklaring voor alle door u gestelde uitvoeringsvoorwaarden. Zo voorkomt u (te) veel losse verklaringen. Om administratieve lasten te voorkomen, kunt u in uw selectieleidraad of beschrijvend document opnemen dat aanbieders met een ingevulde UEA kunnen verklaren dat ze akkoord gaan met alle uitvoeringsvoorwaarden.

<sup>25</sup> Meer informatie over social return staat in de handreiking van de VNG: <https://www.inkoop sociaal domein.nl/publicaties/brochures/2018/03/15/handreiking-social-return-in-de-inkoop-vng>.



## 4.2 Informatie verkrijgen om de aanbieder te toetsen

Een gemeente moet de minimumeisen aankondigen in stap 1 (een (voor)aankondiging op TenderNed plaatsen). Daarbij moet duidelijk zijn hoe en wanneer de gemeente de minimumeisen gaat toetsen.

Maar hoe komt een gemeente aan de informatie om de minimumeisen (en de selectiecriteria van stap 3) te toetsen? Dat kan op verschillende manieren. Een aantal opties staat in de tabel hieronder. Deze zijn niet uitputtend! De opties verschillen sterk in toepassingsgebied en bewerkelijkheid.

De opties in de tabel zijn basisinstrumenten die een gemeente naar eigen inzicht kan gebruiken. Een gemeente kan ook opties combineren. Een gemeente moet zelf per geval en per minimumeis bepalen welke aanpak vereist en passend is. De instrumenten A tot en met D zijn bedoeld om informatie te toetsen na het verzoek tot deelname. De instrumenten zijn gerangschikt van minder naar meer administratieve lasten, voor gemeenten en aanbieders.

A Intekenen, B screenen en C auditen zijn geschikt om minimumeisen te toetsen. Voor het toetsen van selectiecriteria (zie hoofdstuk 5) kan een gemeente alle varianten gebruiken.

Nr.	Verificatie-instrument	Toelichting verificatie-instrument
A	Intekenen	Aanbieders kunnen zelf op een door de gemeente opgestelde intekenlijst 'aanvinken' aan welke onderdelen van de minimumeisen en selectiecriteria ze voldoen. Eventueel kan een gemeente hieraan een kwalificatie per criterium koppelen: 'Voldoe niet/voldoe geheel'. 'Intekenen' is een zeer administratief luwe methode, die sterk uitgaat van vertrouwen in de aanbieders. Door passende sancties te stellen op onjuiste beantwoording kan een gemeente het risico hierop beperken. Eventueel kan een gemeente met 'screenen' of 'auditen' steekproefsgewijs, of wanneer daar aanleiding voor is, de juistheid van de beantwoording toetsen.
B	Screenen	De gemeente beoordeelt en waardeert aanbieders op basis van bestaande openbare bronnen (website, jaarverslag en andere openbare bronnen, zoals een gemeentelijk of regionaal deponeringssysteem <sup>26</sup> ). We raden gemeenten aan om vroegtijdig aan te geven (bijvoorbeeld via de aankondiging) dat ze voor deze aanpak kiezen. Zodat aanbieders een redelijke tijd hebben om de stukken aan te leveren. De gemeente kan deze stukken vervolgens voor meerdere inkooptrajecten gebruiken.
C	Auditen	De inkoper, een contractmanager en/of een zorgexpert gaan met een checklist langs bij alle aanbieders die zich gemeld hebben na de aankondiging. Alleen partijen die door deze 'audit' heenkomen worden geselecteerd. <sup>27</sup>
D	Inschrijvingsdossier	Deze optie is alleen geschikt om selectiecriteria te toetsen (stap 3). Het is een meer bewerkelijke optie voor aanbieders. De gemeente vraagt aanbieders de bewijsstukken aan te leveren. Het gaat om informatie over de organisatie van de aanbieder en zijn geschiktheid. Anders dan bij screenen kan de gemeente de stukken niet voor meerdere inkooptrajecten gebruiken. Het inschrijvingsdossier hoort bij één specifieke opdracht. Deze optie is vergelijkbaar met de 'aanvraag tot deelneming' uit de niet-openbare aanbestedingsprocedure volgens een selectieleidraad.

Tabel 5 Instrumenten om informatie voor de toetsing van minimumeisen te verzamelen

<sup>26</sup> Deponeringssysteem: de meest structurele optie die een gemeente kan kiezen is een (virtuele) locatie opzetten voor het eenmalig, herhaald of continu deponeren van door aanbieders aan te leveren informatie. Zo'n 'deponeringssysteem' is bij voorkeur regionaal of zelfs bovenregionaal, zodat de stukken die aanbieders deponeren meerdere keren gebruikt kunnen worden. Het Leveranciersportaal Rotterdam is een goed voorbeeld.

<sup>27</sup> Let op: betrek bij de keuze voor een audit altijd een afweging over proportionaliteit (bijv. is er sprake van een duidelijke doelbepaling?) en de privacyaspecten.



### 4.3 Communiceren met aanbieders

Het toetsen van aanbieders (stap 2) vindt plaats vanaf het moment dat aanbieders met een verzoek tot deelname de bewijsmiddelen waar het inkoopdocument om vraagt bij de gemeente hebben ingediend. We raden aan om aanbieders voor de inschrijving of het verzoek tot deelname in voorlichtingsbijeenkomsten uit te leggen hoe ze hun bewijsmiddelen kunnen voorbereiden, invullen én indienen. Zo vergroot u de kans dat aanbieders de toets doorstaan.

Nadat aanbieders - op het door u gevraagde moment - informatie hebben verstrekt, kunt u geen toelichtingen meer geven. Vanaf dat moment communiceert u niet meer met aanbieders, totdat u de resultaten van de toets van de minimumeisen bekendmaakt. Let op: het level playing field moet geborgd blijven, zie de Tip! hieronder. Dit is het moment waarop u bekendmaakt dat u overgaat tot gunning van de opdracht (SAS-zonder emvi I). Of, als u selectiecriteria gebruikt (SAS-zonder emvi II), dat u naar stap 3 gaat. Daarna maakt u bekend welke aanbieders u uitnodigt voor de dialoofase (SAS III) of de ontwerpfase (SAS IV).

Dit is ook het moment waarop duidelijk is of informatie incompleet of onvoldoende is.

#### Tip!

Veel inkopers merken dat aanbieders op allerlei manieren contact zoeken met gemeenten tijdens het inkooptraject. Communiceer alleen via vaste lijnen, centraal geregisseerd. Zo voorkomt u dat sommige aanbieders meer informatie hebben dan anderen en dat een ongelijk speelveld ontstaat tussen aanbieders. Het is van groot belang dat u informatie voor alle belanghebbenden openbaar maakt. Zo ontstaat een level playing field. Een communicatieprotocol kan hierbij helpen. Zorg dus voor een goed communicatieprotocol dat binnen de gemeente en bij aanbieders bekend is.

### 4.4 Externe bronnen en verwijzingen

Meer informatie over aanbieders toetsen aan de minimumeisen staat op:

- a. <https://www.inkoopsociaaldomein.nl/publicaties/handreikingen/2020/06/16/handreiking-kwaliteitscriteria-jeugdhulp-en-maatschappelijke-ondersteuning-voor-inkoop--printversie>;
- a. <https://www.inkoopsociaaldomein.nl/publicaties/brochures/2018/03/15/handreiking-social-return-in-de-inkoop-vng>);
- b. <https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/fase-1-voorbereiden/opstellen-selectiecriteria>.



## Hoofdstuk 5 Stap 3: Selecteren zonder offertes en gunningcriteria

Met deze stap kan een gemeente het aantal aanbieders waarmee ze afspraken wil maken nog verder terugbrengen, zónder offertes te moeten vergelijken op basis van een van tevoren bedachte gunningsmethodiek. Het terugbrengen van het aantal aanbieders is niet in alle segmenten van maatschappelijke ondersteuning en jeugdhulp aan de orde. In stap 0 (de inkoopprocedure voorbereiden) bepaalt een gemeente in welk segment ze welk type aanbieders wil selecteren. Als een gemeente verwacht dat meer aanbieders interesse hebben dan ze nodig heeft of wenselijk vindt, kan ze stap 3 inzetten voor verdere selectie.

Dit hoofdstuk geeft een aantal voorbeelden en opties. Let op, gemeenten moeten per opdracht toetsen of de voorbeelden en opties passen bij de opdracht en de aanbieders die ze willen contracteren. Daarbij moeten ze ook nagaan of ze voldoen aan de beginselen van transparantie, proportionaliteit en gelijkheid (non-discriminatie).

### 5.1 Doel

Het doel van deze stap is om uit de aanbieders die aan de minimumeisen voldoen de beste te selecteren. Zo kan een gemeente bepalen of een aanbieder geschikt is voor de specifieke opdracht. Selectiecriteria kunnen zowel betrekking hebben op de financiële en economische draagkracht als op de technische- en beroepsbekwaamheid van de aanbieder. Inhoudelijk liggen de selectiecriteria vaak in het verlengde van de (minimum)geschiktheidseisen (zie hoofdstuk 4). Zoals de mate van ervaring, maar ook het aantal en de kwaliteit van de referenties. Het verlicht regime biedt echter ruimte om dit zelf in te vullen.

Gebruik geschiktheidseisen en selectiecriteria om aanbieders (nader) te selecteren en houd deze zo mogelijk administratief laag en toetsbaar!

Stap 3 is vergelijkbaar met de preselectie in een Europese niet-openbare procedure. Het draait om kenmerken van de aanbieder.

Na stap 3 kan een gemeente de geselecteerde partijen uitnodigen voor stap 4 (contractvoorwaarden afstemmen) of direct een overeenkomst sluiten (stap 5 de inkoopprocedure afsluiten).

#### Tip!

Vanuit het proportionaliteitsbeginsel moeten alle eisen en voorwaarden die een gemeente stelt in redelijke verhouding staan tot de aard en omvang van de opdracht. Dit geldt voor alle stappen in inkoopprocedures, maar is vooral een aandachtspunt bij minimumeisen en selectiecriteria. 'Hoe meer ervaring, hoe meer punten' is bijvoorbeeld alleen toegestaan als een gemeente een proportionele bovengrens hanteert. Want meer van hetzelfde is niet per se beter, maar het leidt mogelijk wel tot onbedoelde overwaardering van aanbieders met een zeer uitgebreide historie en ervaring. Kerncompetenties vaststellen kan dan helpen.

### 5.2 Type selectiecriteria

Om passende selectiecriteria te bepalen, moet een gemeente teruggrijpen op stap 0 (de inkoopprocedure voorbereiden). Want in stap 0 heeft de gemeente de inkoopstrategie bepaald, op basis van de visie en beleidsdoelstellingen én de kenmerken waarop aanbieders zich kunnen onderscheiden.

Bij het contracteren van jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning - en dus ook bij de selectie van aanbieders - kunnen verschillende beleidsdoelstellingen belangrijk zijn:

- grip hebben op kwaliteit;
- grip hebben op kosten;
- grip hebben op risico's;
- innovatie stimuleren tijdens de contractduur, bijvoorbeeld om transformatie vorm te geven;
- breder maatschappelijk impact hebben.



De beleidsdoelstellingen kan een gemeente vertalen naar kenmerken van aanbieders. De tabel 'Mogelijke criteria' op de volgende pagina geeft per beleidsdoelstelling mogelijke selectiecriteria, met een beoordeling en waardering. De tabel beschrijft ook hoe een gemeente de informatie kan toetsen. De voorbeelden in de tabel zijn niet uitputtend. In specifieke gevallen kan het verstandig zijn om naast selectiecriteria ook gunningcriteria te hanteren om de beleidsdoelstellingen te halen. De gemeente moet dit per opdracht bepalen.

**Tip!**

Maak op voorhand een bewuste keuze voor een beperkt aantal beleidsdoelstellingen. Kies aan de hand van dit beperkte aantal doelstellingen vooral selectiecriteria op basis waarvan u naar verwachting een daadwerkelijk en substantieel verschil tussen aanbieders kunt maken. Door de selectie te koppelen aan een beperkt aantal beleidsdoelstellingen worden de beste aanbieders geselecteerd en de administratieve lasten worden beperkt. Selectiecriteria waar elke aanbieder even goed (of slecht) op scoort, leveren geen onderscheid op.

Laat selectiecriteria en geschiktheidseisen aansluiten bij de doelstellingen; beperk je daarbij tot enkele doelstellingen en onderscheidende criteria.



Beleidsdoel	Onderwerpen voor te hanteren selectiecriteria	Voorbeelden van selectiecriteria inclusief wijze van punten toekennen	Voorbeelden van wijzen van toetsen informatie zie hoofdstuk 4
<b>Grip op kwaliteit</b>	Aantoonbare ervaring in het leveren van de gewenste kwaliteit	<p>U toont aan dat u voor het leveren van <i>ambulante jeugdhulp</i> gebruik maakt van</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) methodieken en aanpakken die goed onderbouwd zijn en/of onafhankelijk onderzocht zijn en daarbij effectief zijn bevonden, die zijn opgenomen in één van de onder punt 3) beschreven databanken, of vergelijkbaar,</li><li>2) richtlijnen die benut worden door de professionals in uw organisatie, en zijn opgenomen in de Richtlijnen Databank van het Nederlands Jeugdinstituut, of vergelijkbaar.</li><li>3) interventies die zijn opgenomen en beschreven in een van de volgende databanken, of vergelijkbaar</li></ol> <ul style="list-style-type: none"><li>- Movisie: Databank Effectieve Sociale Interventies;</li><li>- Nederlands Jeugdinstituut: Databank Effectieve Jeugdinterventies;</li><li>- Trimbos-instituut: Databank Erkende interventies GGZ.</li></ul> <p>Met vergelijkbaar in punt 1) tot en met 3) wordt bedoeld een databank of erkenningsregeling die op een met de werkwijze van Movisie, NJi of Trimbos-instituut overeenkomstig protocol tot een onafhankelijke, goed geborgde en deskundige beoordeling komt van methodieken en aanpakken, richtlijnen en interventies, en voor wat betreft 2) en 3) deze kenbaar maakt door middel van een actueel, transparant en goed toegankelijk openbaar register.</p> <p><i>Punten: Hoe meer onderbouwde en/of onafhankelijk onderzocht en daarbij effectief bevonden methodieken, aanpakken, en interventies u aanbiedt, des te meer punten u krijgt; 1 punt bij 1 methodiek, aanpak of interventie.</i></p> <p><i>Dit geldt eveneens voor de richtlijnen; bij de richtlijnen dient u aan te geven welke richtlijnen uit de Richtlijnen Databank of vergelijkbaar door de professionals van uw organisatie worden benut, zijn ingeschreven in genoemde databanken of vergelijkbaar. Hoe meer richtlijnen zijn ingeschreven des te meer punten u krijgt tot een maximum van 10 punten.</i></p> <p><i>N.B. De Opdrachtgever behoudt zich het recht voor om geen punten toe te kennen aan methodieken, aanpakken, richtlijnen, interventies die niet zijn opgenomen in een van de genoemde databanken, of vergelijkbaar.</i></p>	Genoemde methodieken, aanpakken, interventies en richtlijnen checken in de databanken; het aangeleverde bewijs checken t.a.v. methodieken en aanpakken; aantal punten bepalen;
	Aantoonbaar succesvol werken in een gemeente/ regio ('Past performance') <sup>28</sup>	<p>U wordt verzocht aan te tonen dat de eerdere vergelijkbare dienstverlening (niet langer geleden dan x jaar) van uw organisatie in een gemeente/ regio als positief wordt ervaren door cliënten. Het dient hierbij te gaan om een onafhankelijk onderzoek uitgevoerd door een onafhankelijke derde.</p> <p><i>Punten: U doet dit door het aangeven van (positieve) evaluaties (klanttevredenheidsonderzoek) met een score van minimaal 7, bij een score &lt; 7 geen punten, bij een score &gt; 7 en &lt; 8 3 punten, bij een score &gt; 8 5 punten.</i></p>	Checken klanttevredenheidsonderzoek en uitslag toetsen (mogelijk terug te vinden op de website van aanbieder; dan hoeven ze het niet op te sturen); aantal punten bepalen.

<sup>28</sup> Over het onderwerp 'Past performance' is een aparte handreiking beschikbaar (<https://www.inkoop sociaal domein.nl/publicaties/handreikingen/2020/09/15/handreiking-past-performance>).



Beleidsdoel	Onderwerpen voor te hanteren selectiecriteria	Voorbeelden van selectiecriteria inclusief wijze van punten toekennen	Voorbeelden van wijzen van toetsen informatie zie hoofdstuk 4
Grip op kwaliteit	Aantoonbaar monitoren en verbeteren van resultaten	<p>U toont aan dat u standaard in uw organisatie een meet- spreek en verbeterbeweging heeft ingericht:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• waardoor de professional directe resultaten voor jeugdigen en gezin vastlegt en monitort en hieraan verbeteracties koppelt.</li><li>• Vervolgens worden op geaggregeerd niveau (teamniveau, interventieniveau, organisatieniveau) deze gegevens benut voor een meet- spreek en verbeterbeweging.</li></ul> <p>U toont dit aan door een procesbeschrijving te overleggen waaruit blijkt dat deze werkwijze standaard is vormgegeven in uw organisatie;</p> <p><i>Punten: Bij het aanleveren van een procesbeschrijving waaruit voldoende naar voren komt dat u deze werkwijze (bullit 1) standaard hanteert ontvangt u 1 punt; wanneer u aan kunt tonen dat u een verbetercyclus hebt ingericht op geaggregeerd niveau (bullit 2) ontvangt u 2 punten. Wanneer u beiden kunt aantonen ontvangt u 5 punten.</i></p>	<p>Checken aangeleverde documenten; aantal punten bepalen.</p> <p>Check en toets op de aanwezigheid van een plan do en check act cyclus in de procesbeschrijving; uit de beschrijving moet ruimte blijken voor intervisie over resultaten en er moet een duidelijke uitleg m.b.t. outcome indicatoren in beschreven zijn.</p>
	Aansluiting bij lokale zorgketen	<p>U toont aan dat er actieve samenwerking met derden uit de lokale zorgketen is bij de cliënt door:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• een inlogmogelijkheid voor een fictieve cliënt op een platform t b v de cliënt en de lokale zorgketen te verstrekken.</li><li>• Een referentie aan te leveren van een partner uit de lokale zorgketen.</li></ul> <p><i>Punten: Bij aantoonbaarheid van alle 2 de bullits ontvangt u 5 punten; bij aantoonbaarheid van 1 van de 2 bullits ontvangt u 3 punten; bij geen aantoonbaarheid van 1 van de 2 bullits ontvangt u geen punten.</i></p>	<p>Inlogmogelijkheid benutten om het platform te checken; referenties checken. aantal punten bepalen.</p>
	Kennis en vaardigheden, mate van tevredenheid van medewerkers	<p>U wordt verzocht een overzicht in te dienen van de maatregelen waar u als organisatie over beschikt ter bevordering en beheersing van de kwaliteit van uw dienstverlening. U wordt verzocht een medewerkertevredenheidsonderzoek voor u en uw onderaannemers aan te leveren; het betreft een onafhankelijk medewerkertevredenheidsonderzoek dat is gedaan in het jaar voorafgaand aan de aanbesteding en met een tevredenheidsscore &gt;7.</p> <p><i>Punten: Bij een medewerkertevredenheid bij u en uw eventuele onderaannemer &gt; 7 ontvangt u 5 punten. Bij een medewerkertevredenheidsonderzoek tussen 6 en 7 ontvangt u 3 punten. Bij medewerkertevredenheidsonderzoek &lt; 6 ontvangt u geen punten.</i></p>	<p>Checken medewerkertevredenheidsonderzoek en uitslag (zie hierboven) mogelijk via website. aantal punten bepalen.</p>
Grip op kosten	Kostenbeheersing	<p>U toont aan dat u in staat bent wekelijks/maandelijks de uitnutting van een contract te monitoren door dit te laten zien in een vergelijkbare opdracht. U laat zien:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hoeveel cliënten er naar u zijn doorverwezen door de opdrachtgever in de betreffende periode;</li><li>• aan hoeveel cliënten u daadwerkelijk hulp levert in de betreffende periode;</li><li>• hoeveel kosten daarmee gemoeid zijn in de betreffende periode</li><li>• en hoeveel ruimte er dus nog is in het budget.</li></ul> <p>U levert een overzicht aan in de vorm van een excel bestand.</p> <p><i>Punten: Bij aantoonbaarheid ontvangt u per bullit 1 punt; maximale score is 4 punten.</i></p>	<p>Checken excel bestand; aantal punten bepalen.</p>





Beleidsdoel	Onderwerpen voor te hanteren selectiecriteria	Voorbeelden van selectiecriteria inclusief wijze van punten toekennen	Voorbeelden van wijzen van toetsen informatie zie hoofdstuk 4
<b>Grip op risico's</b>	Voldoende personeel om de opdracht uit te kunnen voeren	<p>U beschikt over een referentie waaruit blijkt dat u in staat bent gedurende de looptijd van het contract voldoende kwalitatief goed personeel in te zetten conform het programma van eisen; u doet dit door inzicht te geven in het personeelsbeleid in een eerder uitgevoerde vergelijkbare opdracht in de afgelopen x jaar. Dit inzicht verschaft u op gebied van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vast personeel,</li> <li>• flexibel personeel,</li> <li>• Inzet van personeel van derden</li> </ul> <p>U toont daarmee aan dat er ten alle tijden voldoende personeel beschikbaar was ondanks de schaarste aan zorgpersoneel in de markt.</p> <p><i>Punten: Het maximaal aantal punten, 5, scoort u wanneer u in staat bent gebleken gedurende de looptijd van het contract voldoende personeel in te zetten; Het percentage vast personeel is daarbij het hoogst, daarna het percentage flexibel personeel, daarna het percentage personeel van derden.</i>  <i>U scoort 3 punten wanneer u in staat bent gebleken gedurende de looptijd van het contract voldoende personeel in te zetten; het percentage flexibel personeel en personeel van derden is daarbij groter of gelijk aan het vaste personeel.</i>  <i>U scoort 1 punt wanneer u in staat bent gebleken voldoende personeel in te zetten; u hebt daarbij echter grotendeels gebruik gemaakt van personeel van derden en flexibel personeel.</i>  <i>U scoort 0 punten wanneer blijkt dat u onvoldoende kwalitatief goed personeel hebt kunnen inzetten conform het programma van eisen gedurende de looptijd van het contract.</i></p>	Referentie checken. Aantal punten bepalen
<b>Innovatie</b>	Bijdrage aan (het introduceren van) nieuwe zorgvormen of dienstverlening die in het zorglandschap aantoonbaar aanvullend of uniek zijn	<p>U toont aan dat uw organisatie een bewezen effectieve richtlijn of interventie heeft ontwikkeld en/of geïmplementeerd of aan het ontwikkelen en/of aan het implementeren is. Deze richtlijn of interventie levert een unieke oplossing, die aansluit bij transformatiedoelen en/of de algehele kwaliteit van jeugdhulp verbetert.</p> <p>De aangeleverde stukken mogen uitsluitend betrekking hebben op erkende ontwikkelde en/of geïmplementeerde richtlijnen en/of interventies van de afgelopen x kalenderjaren of deze richtlijn en/of interventie, is in het proces van ontwikkeling, implementatie en onderzoek om erkend te worden.</p> <p>Let op:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. wanneer uw organisatie een dergelijke innovatie heeft afgerond en deze innovatie is opgenomen in de erkende databases voor interventies en richtlijnen van het NJi of vergelijkbaar, levert u een document aan waaruit blijkt dat u geparticipeerd heeft in het ontwikkelen van deze interventie en/of richtlijn.</li> <li>2. wanneer uw organisatie een dergelijke innovatie aan het doen is, geeft u zelf aan bij welke erkende instantie deze ontwikkeling gevolgd wordt. U toont dit aan door een gehonoreerd projectvoorstel van een door u verkregen subsidie van de overheid te overleggen, dan wel een bewijs van deelname aan een onderzoekconsortium van een hogere onderwijsinstelling te overleggen.</li> </ol> <p><i>Punten: Voor iedere unieke richtlijn, of interventie die u ontwikkeld heeft of aan het ontwikkelen bent, ontvangt u 1 punt tot een maximum van 10 punten</i></p>	Checken of het een nieuwe richtlijn en/of interventie betreft en of deze in de afgelopen x jaar is ontwikkeld of in een proces van ontwikkeling zit. (in de databank is opgenomen; bekend is bij instanties die begeleiden tot het komen van erkende methodieken, interventies, aanpakken); punten bepalen.



Beleidsdoel	Onderwerpen voor te hanteren selectiecriteria	Voorbeelden van selectiecriteria inclusief wijze van punten toekennen	Voorbeelden van wijzen van toetsen informatie zie hoofdstuk 4
Maatschappelijke impact	Social Return on Investment	U toont aan dat u met uw bedrijf in staat bent > 5 % SROI te bewerkstelligen binnen een vergelijkbare opdracht die u in de afgelopen x jaar hebt uitgevoerd.  Punten: Tussen 5 tot 7 % SROI 1 punt; bij 7 tot 10 % SROI 3 punten bij > 10 % 5 punten.	Checken rapportage en vaststellen punten
	Inzet van vrijwilligers	U geeft aan of u een vrijwilligerspool (inzet van onbetaalde krachten t. b. v. het welzijn van cliënten) hebt ingericht.  Punten: Ja: 5 punten Nee: geen punten	Check op website of in jaarverslag

Tabel 6 Overzicht van mogelijke criteria voor stap 3: selecteren zonder offertes en gunningcriteria<sup>29</sup>

### 5.3 Manieren om te selecteren

#### 5.3.1 Hoe werkt selecteren in praktijk?

Met de selectiecriteria kan een gemeente aanbieders toetsen, waarderen, ordenen en ranken (zie ook de tabel 'Mogelijke criteria'). Een gemeente geeft hiermee aan dát ze wil selecteren. Maar hoe werkt selecteren in praktijk?

Selecteren in praktijk: toetsen, waarderen, ordenen en ranken. Dit lukt als de kaders van te voren scherp zijn gesteld en plafonds duidelijk zijn geformuleerd.

Er zijn twee mogelijkheden:

1 Weggooien of zeven: de gemeente selecteert in principe iedere aanbieder. Alle aanbieders zitten in de pool van gecontracteerden. Aanbieders die niet aan de selectiecriteria voldoen, verwijdert de gemeente uit de pool. De gemeente voert de selectie van aanbieders uit volgens een vooraf vastgesteld 'voldoende profiel'.

Een aanbieder met een 'voldoende profiel' moet:

- in ieder geval punten scoren bij een aantal van te voren bepaalde selectiecriteria. Zo niet, dan komt de aanbieder niet in aanmerking voor verdere selectie.

en/of

- op alle selectiecriteria samen een minimumaantal punten scoren. Dit minimumaantal punten bepaalt de gemeente van te voren.

Aanbieders die beter scoren dan het 'voldoende profiel', nodigt de gemeente uit voor de volgende fase. Zo 'zeeft' de gemeente uit alle bekende aanbieders de 'voldoende geschikte'.

2 Toevoegen of stapelen: de gemeente selecteert in principe geen enkele aanbieder, maar voegt aanbieders toe. Tijdens de selectie sorteert de gemeente de aanbieders en kiest de meest geschikte (hoogst scorende) partijen. Totdat ze - al 'stapelend' - de gewenste minimale of realistisch noodzakelijke capaciteit heeft zeker gesteld.

<sup>29</sup> Deze tabel wordt regelmatig aangepast en uitgebreid. De nieuwste tabel vindt u op de website [www.inkoop sociaal domein.nl](http://www.inkoop sociaal domein.nl).



We raden aan een primaire volgorde van stapelen te kiezen (bijvoorbeeld: ‘omvang’ of ‘competenties’) en deze al via de aankondiging transparant te communiceren.

Gemeenten kunnen een of meerdere methoden gebruiken om tot een keuze te komen. Dit moeten ze al in de aankondiging vermelden.

### 5.3.2. Wanneer is de selectiegrens bereikt?

Een gemeente heeft twee basisopties:

- a. **Een ondergrens zeker stellen** in capaciteit of kwaliteit: de selectiegrens is bereikt als een gemeente genoeg aanbieders heeft (minimum). Een gemeente kiest deze optie om zeker te weten dat ze voldoende capaciteit contracteert of dat voldoende aanbieders actief blijven voor een gezond lokaal zorglandschap.
- b. **Een bepaald maximum stellen** of ‘plafond’, dat niet overschreden mag worden: de selectiegrens is bereikt als een gemeente niet meer aanbieders wil hebben (maximum). Een gemeente kiest deze optie als ze het aantal aanbieders wil beperken.  
De gemeente selecteert door te werken met een plafond voor het totaal. Dat kan een plafond zijn in termen van het aantal aanbieders, het benodigde budget of beschikbare capaciteit.

Gemeenten kunnen de twee opties ook combineren:

- a. **Stapelen of toevoegen** kan in combinatie met:
  - een minimumgrens (net zo lang toevoegen totdat de gemeente voldoende heeft);
  - een maximumgrens (net zo lang toevoegen totdat de gemeente ‘vol’ zit).
- b. **Zeven of weggooien** kan in combinatie met:
  - een minimumgrens (net zo lang weggooien totdat de gemeente onder een minimum dreigt te komen; dan voert de gemeente de laatste weggooi-actie niet uit);
  - een maximumgrens (net zo lang doorgaan met weggooien totdat de gemeente onder het maximum zit).

De gebruikelijke werkwijze is om alle aanvragen op volgorde van score (hoogste score eerst) te accepteren, totdat het plafond wordt overschreden. Dat betekent dat de gemeente aanvragen met de laagste selectiescores weigert.

Een minder gebruikelijk alternatief voor een budgetplafond is alle aanvragen accepteren, maar vervolgens honoreren naar rato van het totaalbedrag.



Aanbieders kunnen de grens van de gemeente (‘nu hebben we genoeg’) als arbitrair ervaren. Dit kunt u voorkomen door deze grens van tevoren zo goed mogelijk te beschrijven en communiceren. Focus daarbij op wat ‘genoeg’ is voor de cliënten in de regio (dus niet alleen voor de gemeente).



Om het plafond van tevoren passend te bepalen (niet te hoog en ook niet te laag), moet een gemeente het zorglandschap goed kennen. U kunt de hoogte van de plafonds onderwerp van een marktconsultatie maken.



Let op: als een gemeente plafonds stelt, kunnen aanbieders ‘strategisch inschrijven’. Bij de aanbesteding Huishoudelijke Hulp gebruikten veel gemeenten standaard de methode ‘stapelen’. Dominante aanbieders (de aanbieders die nu 80% van de capaciteit in deze gemeenten leveren) hadden dat na een poosje door en schreven met 5% van de benodigde capaciteit in. Met als gevolg dat de gemeente de capaciteit niet vol kreeg en de aanbesteding mislukte. Dan moet een gemeente naar de onderhandelingsprocedure. Dat leidt tot hogere tarieven.



#### 5.4 Communiceren met aanbieders

Tijdens stap 3 moet een gemeente extra goed opletten dat ze geen contact heeft met aanbieders over de SAS-aanbestedingsprocedure. Operationele contacten over de dagelijkse zorgverlening mogen natuurlijk wel gewoon. In de hele SAS-procedure is stap 3 vermoedelijk de stap waarin de gemeente haar positie als opdrachtgever en inkoopkracht het sterkst inzet. Minimumeisen (stap 2) zijn doorgaans goed objectief te toetsen. Voor de selectiecriteria (stap 3) maakt een gemeente meer gebruik van haar discretionaire bevoegdheid om te duiden, kwalificeren en selecteren. Dit alles binnen de vooraf bekendgemaakte beoordelingsmethodiek. Weliswaar gebeurt dit alles binnen de vooraf bekendgemaakte beoordelingsmethodiek maar als een gemeente met sommige aanbieders wel contact heeft en met andere aanbieders niet kan dit toch de indruk wekken dat de gemeente bepaalde aanbieders voortrekt.

#### 5.5 Externe bronnen en verwijzingen

Meer informatie over selecteren zonder offertes staat op:

- <https://www.inkoopsociaal domein.nl/publicaties/brochures/2020/10/23/modelbepalingen-voor-de-inkoop-van-hulp-en-ondersteuning-binnen-de-jeugdwet-en-wmo-2015>;
- <https://www.inkoopsociaal domein.nl/onderwerpen/kwaliteit/nieuws/2020/06/16/handreiking-kwaliteitscriteria-jeugdhulp-en-maatschappelijke-ondersteuning-voor-inkoop>;
- <https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/fase-1-voorbereiden/opstellen-selectiecriteria>.

#### 5.6 Formats en praktijkvoorbeelden

Meer informatie over selectiecriteria en het [uitvragen van bekwaamheidsdossiers](#), vindt u op de website [www.inkoopsociaal domein.nl](http://www.inkoopsociaal domein.nl).



## Hoofdstuk 6 Stap 4: contractvoorwaarden afstemmen

In stap 4 staat het afstemmen van de contractvoorwaarden centraal. Dat zijn niet alleen de juridische afspraken met de aanbieders, maar ook de uitvoeringsvoorwaarden.

Dit hoofdstuk schetst een aantal voorbeelden en opties. Let op: gemeenten moeten steeds toetsen of de voorbeelden en opties bij een opdracht passen. Ook moeten ze dan nagaan of ze voldoen aan de beginselen van transparantie, proportionaliteit en gelijkheid (non-discriminatie).

### 6.1 Doel

In stap 4 bespreekt de gemeente haar doelstellingen en behoeften met de geselecteerde aanbieders. De gesprekken gaan over een aantal van tevoren bepaalde thema's. De gemeente maakt gebruik van de kennis en kunde van de aanbieders om de thema's te concretiseren. Dit leidt tot de meest passende dienstverlening en het best uitvoerbare contract.

De afstemming van de contractvoorwaarden beperkt zich tot enkele van tevoren bepaalde, niet-wezenlijke, specifieke onderdelen van de uitvoeringsvoorwaarden. Deze komen bijvoorbeeld uit het inhoudelijke document (programma van eisen, beschrijvend document, aanbestedingsleidraad) en het conceptcontract. De afstemming mag nooit leiden tot een wezenlijke wijziging (zie artikel 2.163g [Aanbestedingswet](#): dit artikel wordt vaak ook toegepast op procedures die buiten het volledige regime van de Aanbestedingswet vallen). Ook moet de gemeente transparant beschrijven hoe de dialoog en de vaststelling van de voorwaarden plaatsvindt.

Een gemeente kan de behoefte hebben om over bepaalde specifieke punten het gesprek aan te gaan met de aanbieders. Deze punten, en de voorwaarden waaronder een gemeente het gesprek aangaat, moeten voldoende nauwkeurig en ondubbelzinnig in de vooraf bekendgemaakte aanbestedingsdocumenten staan. Als de gemeente deze mogelijkheid gebruikt, moet ze de beginselen van gelijkheid

en transparantie in acht nemen.<sup>30</sup> Een voorbeeld: de gemeente bepaalt de manier waarop ze het tarief vaststelt in de uitvoeringsvoorwaarden en maakt deze van tevoren bekend.

In de dialoog vindt verdere afstemming op detail plaats. Bijvoorbeeld over een prijscompensatie (toeslag) of een generieke opslag voor partijen die iets extra's willen doen.

### 6.2 Inhoud van de contractvoorwaarden afstemmen

#### 6.2.1 Uitgangspunten

Bij het afstemmen van de contractvoorwaarden is een aantal uitgangspunten van belang:

- de verplichtingen in hoofdstuk 1 [Aanbestedingswet 2012](#), zoals het non-discriminatiebeginsel, het gelijkheidsbeginsel, het transparantiebeginsel, het proportionaliteitsbeginsel en de Gids Proportionaliteit;
- de wezenlijke aspecten van de behoeften en voorschriften in de aankondiging of het beschrijvende document: deze moeten ongewijzigd blijven en mogen niet tot vervalsing van de mededinging of tot discriminatie leiden.

Met a en b in het achterhoofd moet de gemeente dus ook in een SAS zonder-emvi-procedure keuzes maken in de afstemming van de contractvoorwaarden.

<sup>30</sup> In de pilot Noordoost Brabant is met aanbieders gesproken over het tarief en de randvoorwaarden. In de pilot Zuidoost Utrecht is met aanbieders gesproken over de invulling van de onderlinge samenwerking tussen aanbieders.



## 6.2.2 Dialoogthema's

De gemeente kan alle onderwerpen die relevant zijn om te bespreken met aanbieders in de dialoog inbrengen. In de praktijk zijn dat vooral de volgende thema's:

- i. Prestatie: afstemming over de uitvoeringsvoorwaarden;
- ii. Kwaliteit en Kwalitatieve Prestatie Indicatoren (KPI's): afstemming over het specifieke zorgaanbod van aanbieders, inclusief de mogelijkheden voor monitoring en sturing op prestatie-indicatoren;
- iii. Innovatie: afstemming over de positie van aanbieders individueel of aanbieders onderling en de manier waarop zij (samen) bijdragen aan transformatie en vernieuwing;
- iv. Prijs en tarief: afstemming over de prijzen en tarieven die de gemeente stelt op basis van op voorhand vastgestelde details.

Doordat de gemeente in de aankondiging benoemt welke (niet-wezenlijke) onderwerpen het onderwerp zijn van een dialoog, ontstaat in de SAS-procedure ruimte voor afstemming. Aanbieders kunnen zich dan gericht voorbereiden op de dialoog of onderhandeling over deze onderwerpen. Uitgangspunt is wel dat de opdracht bij de aankondiging al voldoende duidelijk is, net als de onderwerpen van de dialoog.

De gemeente voegt bij voorkeur al bij de aankondiging een dialoogleidraad aan de inkoopdocumenten toe.

**Tip!**

Geef in de aankondiging zo gedetailleerd mogelijk aan welke ruimte er is om onderwerpen te bespreken. Beperk de dialoogfase tot een paar relevante onderdelen. U kunt bijvoorbeeld expliciet aangeven welke componenten van het tarief bespreekbaar zijn. Ook raden we aan om expliciet te vermelden welke kaders gelden. Voor de [Wmo 2015](#) gaat het bijvoorbeeld om artikel 5.4 van het Uitvoeringsbesluit Wmo 2015 (ook wel de 'amvb reële prijzen Wmo 2015' genoemd.)

## 6.2.3 Wat moet in de dialoogleidraad of het beschrijvende document staan?

*Afspraken en contractvoorwaarden zijn collectief*

Er is ruimte - ook binnen het SAS-regime - om te overleggen met alle aanbieders die door stap 2 en 3 zijn gekomen. Het gaat dan over de details van een specifiek onderdeel van het contract, dat in het conceptcontract nog open is gelaten. Het uitgangspunt is dat de gemeente aan het eind van de dialoogfase met alle aanbieders hetzelfde contract aangaat.

*Afspraken en contractvoorwaarden als gemeente en aanbieder(s) tussentijds uit elkaar gaan*

In het dialoogproces geeft de gemeente aan dat er nog geen contract is en dat ze de contractvoorwaarden na de gesprekken met de aanbieders vaststelt. Vervolgens vraagt de gemeente de aanbieders om hier schriftelijk mee akkoord te gaan. Gaan ze niet akkoord? Dan sluiten ze geen contract met de gemeente.

**Tip!**

Beschrijf in het inkoopdocument (bijvoorbeeld in het beschrijvende document) en in de concept-overeenkomst op welke gronden de gemeente aanbieders tijdens de dialoogfase kan uitsluiten van verdere deelname. En op welke gronden de gemeente de dialoog tussentijds kan beëindigen. Geef aan welke procedure de gemeente dan volgt en dat hier in principe geen schadevergoeding tegenover staat. Uiteraard neemt de gemeente hierbij het proportionaliteitsbeginsel in acht.

**Tip!**

Bouw een wachtkamerclausule in het contract in. Als de gemeente het contract met een van de aanbieders tijdens de dialoogfase beëindigt, kan ze een contract met de eerstvolgende wachtende aangaan. Ook hier geldt het proportionaliteitsbeginsel.



De Dialoog: een goede voorbereiding is essentieel!

- thema's en kaders moeten scherp zijn;
- mandaat van deelnemers van zowel gemeenten als aanbieders goed regelen;
- dialoogleidraad voor aanbieders maken;
- dialoogleidraad voor intern gebruik bij gemeenten hanteren.

### 6.3 Communiceren met aanbieders

Tijdens stap 4 kunnen gemeente en aanbieders over alle relevante onderwerpen praten, mits de gemeente deze al in stap 1 (de aankondiging op TenderNed plaatsen) heeft benoemd.

In stap 4 zijn de beginselen van non-discriminatie, gelijkheid, proportionaliteit en transparantie van groot belang. De gemeente moet bijvoorbeeld alle aanbieders die ze uitnodigt dezelfde informatie en kansen geven.

Ook is van belang dat tijdens de dialoofase de kern van de opdracht niet wezenlijk wijzigt. Anders zouden andere aanbieders kunnen stellen dat zij bij nader inzien toch aan het inkooptraject hadden willen meedoen. 'De kern van de opdracht' bestaat in ieder geval uit: de vraagstelling, het financieel kader en een voorziene risicoverdeling. De gemeente werkt deze meestal uit in een conceptcontract.

Voor een goed verloop van de dialoog is het essentieel dat de deelnemers aan het gesprek gemachtigd zijn om namens hun organisatie te onderhandelen en afspraken te maken. Dit geldt zowel voor vertegenwoordigers van (regio)gemeenten als van aanbieders. De pilot Noordoost Brabant heeft bijvoorbeeld expliciet gevraagd om een machtiging van de aanbieders. Ook vertegenwoordigers van de regio moeten dit mandaat hebben van de regiogemeenten.

#### 6.3.1 De dialoog vormgeven

*Hoeveel dialoogrondes heeft een gemeente nodig? Zijn dit individuele of collectieve gesprekken? En wat is de juiste volgorde van thema's?*

De dialoog vindt plaats in één of meer gespreksrondes, met per gesprek een ander thema. In de pilots vonden meestal twee rondes plaats, zie pilot Noordoost Brabant en pilot Rotterdam. Maar soms ook meer. Dit was afhankelijk van het aantal thema's.

De gesprekken zijn in eerste instantie collectief, later ook individueel. Om vertrouwen op te bouwen is het verstandig om te beginnen met de eenvoudigste thema's.

*Legt een gemeente de dialooginformatie of de contractvoorwaarden tussentijds vast? Hoe komt een gemeente tot definitieve contractvoorwaarden?*

De pilots gingen hier verschillend mee om. Het is belangrijk dat het dialoogteam uit verschillende disciplines bestaat, waaronder een beleidsmedewerker, een inkoper, een jurist, een project- of gespreksleider en een contractmanager. Vanuit het oogpunt van transparantie moet de gemeente de afspraken vastleggen. Ook moet de gemeente in iedere ronde verifiëren of de afspraken of contractvoorwaarden nog kloppen. In de pilot Zuid Oost Utrecht werd bijvoorbeeld gebruik gemaakt van een informatiemanager om de communicatie goed te laten verlopen.

Dit kan een gemeente op verschillende manieren doen:

1. in een proces-verbaal per fase en deze als bijlage bij het contract opnemen;
2. een aparte fase over het conceptcontract in de dialoog inplannen (onderhandelen over van tevoren vastgestelde onderwerpen);
3. De contractuele vastlegging verder concreet maken door:
  - a. het programma van eisen aan te passen of te wijzigen;
  - b. de conceptcontractbepalingen aan te passen;
  - c. uitvoeringsdocumenten zoals een Service Level Agreement (SLA) nader vast te leggen;
  - d. andere bijlagen of uitvoeringsdocumenten bij het contract op te nemen.



*Hoe neemt een gemeente afscheid van een aanbieder die tijdens het bespreken van de thema's niet volgens de doelstellingen en visie van de opdrachtgever handelt?*

Soms blijkt tijdens de dialoog dat een gemeente en een aanbieder niet tot overeenstemming komen. Dan kan de gemeente besluiten om deze aanbieder uit te sluiten van verdere deelname aan de aanbestedingsprocedure. De gemeente beëindigt de dialoog tussentijds. Dit gebeurt bijvoorbeeld als de gemeente constateert dat de uitkomsten van een dialoog of onderhandeling niet langer voldoen aan de uitvoeringsvoorwaarden. Ook de aanbieder kan besluiten om zich terug te trekken uit de onderhandeling. Bijvoorbeeld als het gemeente en aanbieder niet lukt om de opdracht te concretiseren of als de aanbieder ziet dat hij niet aan de doelstellingen kan voldoen.

### 6.3.2 De dialoogleidraad

Een gemeente kan een dialoogleidraad maken voor aanbieders. Hierin staat alles wat aanbieders nodig hebben om goede contractbesprekingen te kunnen voeren. We raden aan om in ieder geval de volgende punten mee te nemen:

1. achtergrond van het project en de dialoog;
2. thema's die de gemeente wil bespreken en de bespreekruimte;
3. precieze (procedure)stappen en planning;
4. belangrijkste mijlpalen;
5. overige voorwaarden die van toepassing zijn, zoals:
  - a. rechtsbescherming
  - b. vertrouwelijkheid
  - c. Intellectueel eigendom
  - d. verdeling van (eind)verantwoordelijkheid;
6. samenhang met de opdracht en het contract;
7. communicatie over het project;
8. machtiging (voldoende mandaat van deelnemers).

### 6.3.3 Leidraad voor de interne procedure

De leidraad voor de interne procedure is voor de interne deelnemers aan de gespreksrondes (de vertegenwoordigers van de opdrachtgever). Hierin staat alles wat ze nodig hebben om een goede dialoog te kunnen voeren.

Deze interne notitie bevat bijvoorbeeld:

- de indeling van het dialoogteam inclusief de rollen en de taakverdeling (denk aan interne governance waaronder besluitvorming);
- een achterban- en machtsanalyse: hoe liggen de verhoudingen, zijn er binnen de gemeente contacten op andere opdrachten, liggen onderwerpen politiek gevoelig;
- voorbereiding van de agenda van de dialoogrondes;
- voorbereiding van de resultaten per ronde.



Stap 4 geeft ruimte om het afstemmingsproces met aanbieders vorm te geven zoals de gemeente dat wil. Mits de gemeente de beginselen van gelijkheid en transparantie in acht neemt. Binnen de geldende kaders kunt u de procedure naar eigen wens inrichten. U kunt zich laten inspireren door (delen van) reguliere aanbestedingsprocedures, zoals de 'mededingingsprocedure met onderhandeling' of de 'concurrentiegerichte dialoog'. Dan raden wij u wel aan om in het beschrijvende document ondubbelzinnig kenbaar te maken dat u het verlicht regime toepast en dat de regels van het SAS-regime van toepassing zijn op de aanbestedingsprocedure.

Wanneer u het afstemmingsproces zelf vorm geeft, maak dan ondubbelzinnig kenbaar dat u het verlicht regime toepast en dat de regels van het SAS-regime van toepassing zijn.



**Tip!**

Hanteer de algemene uitgangspunten van ‘goede onderhandeling’. Geef aandacht aan meerdere belangen (niet alleen die van de gemeente, maar ook die van de aanbieders en cliënten), markeer het speelveld duidelijk (waarover kan wel en niet worden gesproken), en creëer een sfeer gericht op samenwerken en een voor gemeente, aanbieders én cliënten optimale uitkomst. Er zijn verschillende boeken en handreikingen over ‘goede onderhandelingen’.

#### 6.4 Externe bronnen en verwijzingen

Meer informatie over het afstemmen van contractvoorwaarden staat in:

- a. [Handreiking Dialoog](#)
- b. [Leidraad Samenwerking in de zorg](#)

#### 6.5 Formats en praktijkvoorbeelden

Voor voorbeelden van formats en praktijkvoorbeelden, kunt u terecht in het [voorbeeldendossier](#).



## Hoofdstuk 7 Stap 5: de inkoopprocedure afkondigen

Na het doorlopen van de stappen 1 tot en met 3 is een aantal aanbieders overgebleven, waarmee eventueel in stap 4 overeenstemming is bereikt. Aan deze aanbieders kan de gemeente de opdracht ‘gunnen’.

### 7.1 Doel

Het doel van deze stap is drieledig:

- het inkooptraject afsluiten;
- een overeenkomst sluiten met de gekozen aanbieder;
- rechtsbescherming bieden aan belanghebbenden.

Hiermee maakt de gemeente de weg vrij voor de uitvoering van het contract.

Om de inkoopprocedure af te sluiten moet een gemeente vier handelingen verrichten. Niet alle handelingen zijn verplicht in de SAS-procedure, we raden ze wel aan.

- i. Een proces-verbaal van gunning opstellen (verplicht).
- ii. Het gunningsresultaat bekendmaken aan alle partijen die een verzoek tot deelname hebben gedaan.
- iii. Een vervaltermijn hanteren.
- iv. De gegunde opdracht openbaar aankondigen op TenderNed (verplicht).

We lichten deze vier handelingen in dit hoofdstuk verder toe.

**Verplicht:** proces-verbaal van gunning opstellen en gegunde opdracht aankondigen op TenderNed.

**Wenselijk:** het gunningsresultaat bekend maken aan alle partijen die een verzoek tot deelname hebben gedaan en vervaltermijn hanteren.

### 7.2 Proces-verbaal van gunning opstellen (verplicht)

In het proces-verbaal van gunning moet een gemeente specifieke informatie opnemen. Dat de gemeente een proces-verbaal van gunning moet maken, staat in artikelen 2.39 en 2.132 Aanbestedingswet 2012. In lid 1 van artikel 2.132 staat ook welke gegevens hierin moeten staan. Zoals waarom de gemeente voor bepaalde aanbieders heeft gekozen en andere aanbieders heeft afgewezen of uitgesloten.<sup>31</sup> Dit proces-verbaal is een intern document. Het is een verplichte administratieve handeling om het inkoopdossier compleet te maken.

Informatie die gemeenten bekendmaken bij de aankondiging van de gegunde opdracht op TenderNed hoeven ze niet apart uit te werken in het proces-verbaal van gunning. Denk aan de namen van de geselecteerde aanbieders en de omschrijving van de opdracht. Het proces-verbaal van gunning kan dus een beknopt verslag zijn. De motivering van de selectie van partijen hoort bijvoorbeeld juist wel thuis in het proces-verbaal van gunning. Een voorbeeld staat in paragraaf 7.11 van deze handreiking.

<sup>31</sup> Deze verplichting staat in artikel 2.132 Aanbestedingswet 2012. Het proces-verbaal is een intern document dat een gemeente op verzoek aan de Europese Commissie moet verstrekken (artikel 2.133 [Aanbestedingswet](#)).



### 7.3 Het gunningsresultaat bekendmaken aan aanbieders

De gemeente stuurt de winnende aanbieders een bericht van gunning. De overige inschrijvers krijgen tegelijkertijd een gemotiveerd bericht van afwijzing. Dit is niet verplicht. Maar het is wel gebruikelijk om aanbieders op de hoogte stellen. Wij raden het ook aan. Aanbieders die de opdracht niet gegund krijgen, hebben er belang bij om te weten waarom. Zodat ze eventueel bezwaar kunnen maken tegen het resultaat van de inkoopprocedure.<sup>32</sup>

Transparant zijn over rechtsbescherming in de SAS zonder emvi; regel dit goed!

De SAS-procedure geeft geen regels voor de manier waarop de gemeente de gunningsbeslissing mededeelt.<sup>33</sup> Hoe een gemeente het gunningsresultaat bekendmaakt en wanneer dit ongeveer gebeurt, moet wel al in de aankondiging op TenderNed staan (stap 2). Of in het procedurele inkoopdocument (als dat er is).

**Tip!**

De SAS-regelgeving lijkt de mogelijkheid te geven om geen nota van gunning of uitgebreide ‘gunningsbrieven’ op te stellen, wat wel gangbaar is in de aanbestedingspraktijk. Gemeenten kunnen hiervan afzien om de administratieve last te beperken. Toch is het gebruikelijk om de gunningsuitslag naar afgewezen aanbieders wél schriftelijk te motiveren. Wij raden dit ook aan. Aanbieders waarmee u wilt samenwerken kunt u een beperkte toelichting toesturen, samen met het te sluiten contract.

<sup>32</sup> Artikel 2.127 [Aanbestedingswet 2012](#) regelt de bekendmaking van het resultaat van een inkoopprocedure. Maar dit artikel hoeft gelet op artikel 2.39 lid 2 [Aanbestedingswet 2012](#) niet te worden nageleefd in SAS-procedures. Een gemeente kan overigens zonder bekendmaking van het gunningsbesluit geen overeenkomst sluiten met aanbieders. Gemeenten moeten dus hoe dan ook met aanbieders communiceren over de uitkomst van de inkoopprocedure.

<sup>33</sup> Paragraaf 2.3.8.8 [Aanbestedingswet 2012](#) is uitgesloten in artikel 2.39 lid 2 [Aanbestedingswet 2012](#).

### 7.4 Een vervaltermijn hanteren

Gemeenten hoeven niet de opschortende termijn te hanteren die bij Europese aanbestedingen wel verplicht is.<sup>34</sup> Het is wel gebruikelijk om een vervaltermijn te hanteren, waarbinnen inschrijvers een kort geding tegen de voorgenomen gunning aanhangig kunnen maken. Wij raden dit ook aan. Deze vervaltermijn en wat er gebeurt als een aanbieder de termijn ongebruikt laat verstrijken, moet een gemeente helder verwoorden in de aanbestedingsdocumentatie.

Aanbieders die bezwaar willen maken tegen de uitkomst van de inkoopprocedure moeten hier ook de tijd voor hebben. Vóórdat de gemeente de overeenkomst sluit en de volgende stap zet. Het kan gebeuren dat een bezwaar van een aanbieder invloed heeft op het gunningsbesluit. Als een gemeente bijvoorbeeld een maximum aantal aanbieders een contract aanbiedt, kan een bezwaar invloed hebben op de partijen die wel en niet binnen de selectie vallen. Een opschortende termijn hanteren is niet verplicht, maar wel aan te raden en gebruikelijk.<sup>35</sup>

Kiest een gemeente voor SAS-zonder emvi optie I? Dan hoeven afgewezen aanbieders alleen aan te geven of ze zich kunnen verenigen met de beoordeling van hun aanmelding. In dit geval bestaat die alleen uit een UEA en bijvoorbeeld een akkoordverklaring bij de uitvoeringsvoorwaarden. Maar zodra een gemeente de selectie van aanbieders beperkt of kan beperken, raden wij aan om één of meer vervaltermijnen in te bouwen.

<sup>34</sup> Deze termijn van 20 dagen is een opschortende termijn. De voortgang van de aanbesteding wordt namelijk opgeschort, om ondernemers die zich niet kunnen vinden in het resultaat van de aanbesteding de gelegenheid te bieden bezwaar te maken. De verplichting om deze opschortende termijn te hanteren in Europese aanbestedingen staat in artikel 2.127 [Aanbestedingswet 2012](#). Maar in een SAS-procedure is het niet verplicht. Deze plicht is uitgesloten in artikel 2.39 lid 2 [Aanbestedingswet 2012](#). De opschortende termijn staat in de praktijk ook bekend als Alcatel-termijn, standstill-termijn of bezwaartermijn.

<sup>35</sup> Artikel 2.127 [Aanbestedingswet 2012](#) regelt de opschortende termijn. Maar dit artikel is in artikel 2.39 lid 2 [Aanbestedingswet](#) buiten toepassing verklaard voor SAS-procedures. Daarom is het niet verplicht. We raden aan een schriftelijke en goed gemotiveerde (voorlopige) gunningsbeslissing aan alle inschrijvers te sturen. En een bezwaartermijn (vervaltermijn of standstill) te hanteren voorafgaand aan het sluiten van de overeenkomst.



SAS-zonder emvi optie II tot en met IV omvat bijvoorbeeld een uitslag van de ranking volgens de selectiecriteria. Aanbieders kunnen het oneens zijn met die uitslag. Een redelijke termijn is dan bijvoorbeeld een week. Een gemeente moet van geval tot geval bezien wat een redelijke vervalt termijn is. Dit is bijvoorbeeld afhankelijk van de selectiecriteria en de omvang van de motivering. Bij SAS-zonder emvi optie III en IV kunnen de uitkomsten van de afstemming ook onderwerp van bezwaar zijn voor aanbieders die de gemeente uitsluit van verdere deelname aan de dialoog. Het kan dus handig zijn om – net als bij een niet-openbare procedure – na iedere fase een vervalt termijn in te stellen. Daarmee zorgt een gemeente dat na vaststelling van de contractvoorwaarden de selectie van de partijen niet alsnog ter discussie wordt gesteld.

### 7.5 Een overeenkomst sluiten

In deze fase stemt de gemeente het conceptcontract alleen nog administratief af met de winnende aanbieder(s). Daarna vindt ondertekening plaats. De administratieve afstemming heeft betrekking op formele aspecten, zoals de gegevens van de contractpartijen en de datum van ondertekening. De inhoudelijke afstemming heeft namelijk al plaatsgevonden.

De overeenkomst bevat alle condities en voorwaarden waaronder de gemeente de diensten afneemt van de aanbieders.

### 7.6 De gegunde opdracht aankondigen (verplicht)

Als de overeenkomst formeel is gesloten, moet de gemeente de gunning publiceren op TenderNed.<sup>36</sup> Artikel 2.134 Aanbestedingswet bepaalt dat dit binnen 30 dagen na gunning moet gebeuren.

<sup>36</sup> Deze verplichting staat in de artikelen 2.39 en 2.143 [Aanbestedingswet 2012](#).

Voor sociale en andere specifieke diensten bepaalt lid 3 van dit artikel dat de gemeente gegunde opdrachten per kwartaal mag bundelen. Als een gemeente daarvoor kiest, moet ze de gebundelde resultaten binnen 30 dagen na het eind van elk kwartaal publiceren.

SAS maakt bundelen van aankondiging gegunde opdrachten per kwartaal op TenderNed mogelijk.

### 7.7 Rechtsbescherming

Naast de vervalttermijnen zijn er andere manieren waarop gemeenten de belangen van aanbieders tijdens de inkoopprocedure kunnen beschermen. Bijvoorbeeld met interne klachtenregelingen<sup>37</sup> en de commissie van aanbestedingsexperts.<sup>38</sup>

### 7.8 Communiceren met aanbieders

Het is verstandig om in stap 5 wanneer de gemeente tot gunning overgaat, niet te veel contact met de aanbieders te hebben. Operationeel overleg over dagelijks zaken en bestaande zorgverlening mag wel. Een gemeente mag in deze stap natuurlijk wel contact hebben over de gunning: waarom aanbieders wel of niet in aanmerking komen voor het contract. Vooral afgewezen aanbieders willen graag een (nadere) toelichting krijgen. Door mondelinge toelichting te geven op de motivering van de afwijzing, en door verbeterpunten te benoemen voor toekomstige inschrijvingen, kan een gemeente procedures voor de rechter voorkomen.

<sup>37</sup> Zie paragraaf 4.4 [Gids Proportionaliteit](#).

<sup>38</sup> Het advies [Klachtenafhandeling](#) bij aanbesteden is als flankerend beleid bij de Aanbestedingswet 2012 opgesteld; het biedt een laagdrempelig instrument om geschillen over aanbestedingsprocedures op te lossen.



## 7.9 Overdragen aan contract- en leveranciersmanagement

Na het sluiten van de overeenkomst gaat het inkoopdossier over naar contract- of leveranciersmanagement. De contractmanager ontvangt alle relevante documenten en wordt bijgepraat over de inhoud en de afspraken met de aanbieders. Als de gemeente kiest voor een tweefase-aanpak (SAS-zonder emvi optie IV) moet de contractmanager al in een vroeg stadium betrokken worden, zodat deze op de hoogte is van alle bespreekpunten en uitkomsten. Zorg ervoor dat alle medewerkers die betrokken zijn bij de uitvoering van het contract de juiste informatie en documenten hebben. Denk aan de contracteigenaar, de afdeling financiën, de afdeling beleid en eventueel ook de implementatiemanager.

## 7.10 Externe bronnen en verwijzingen

Meer informatie over het afsluiten van de inkoopprocedure staat op:

<https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/fase-2-doorlopen-aanbestedingsprocedure/gunnen>.

## 7.11 Formats en praktijkvoorbeelden

Meer informatie over formats en praktijkvoorbeelden, vindt u in het [voorbeeldendossier](#).



## Hoofdstuk 8 Stap 6 en 7: Tweefase-aanpak in het sociaal domein

Uitgangspunt bij stap 6 en 7 is dat de stappen 0 tot en met 5 (of een selectie daaruit) zijn afgerond. Dat is de aanbestedingsfase. In dit hoofdstuk noemen we de stappen 0 tot en met 5 **fase 0**. De gemeente kan nu kiezen voor de tweefase-aanpak (SAS-zonder emvi optie IV). Stap 6 (**fase 1**) is de ontwerpfase, stap 7 (**fase 2**) is de uitvoeringsfase. Samen noemen we dit de contractfase.

Dit hoofdstuk schetst een aantal voorbeelden en opties. Let op, gemeenten moeten steeds toetsen of de voorbeelden en opties bij een opdracht passen. Ook moeten ze dan nagaan of ze voldoen aan de beginselen van transparantie, proportionaliteit en gelijkheid (non-discriminatie).

### 8.1 Doel

Gemeenten die nieuwe manieren van dienstverlening willen creëren of naar nieuwe mogelijkheden zoeken om inhoudelijke doelstellingen beter te behalen, kunnen kiezen voor SAS-zonder emvi optie IV. Het gaat om opdrachten met een ontwikkeling, een transformatie. Hoe de oplossing eruit gaat zien is nog niet bekend, wel wat het resultaat moet zijn.

De tweefase-aanpak kan uitkomst bieden, zie ook de handreiking 'Aanbesteden van Twee fasen aanpakcontracten' van CROW.<sup>39</sup>

### Aanbestedingsfase



### Contractfase



<sup>39</sup> <https://www.crow.nl/publicaties/handreiking-aanbesteden-van-twee-fasen-contracten>



Deze tweefase-aanpak is nieuw in het sociaal domein en zal in de komende tijd doorontwikkeld worden.

#### **Fase 0 Aanbestedingsfase:**

De gemeente kiest dan eerst met welke partij(en) ze aan tafel wil om de opdracht verder uit te werken en vorm te geven. In de aanbestedingsfase sluit de gemeente met de geselecteerde partij(en) een basiscontract voor de ontwerp- en de uitvoeringsfase.

#### **Fase 1 Ontwerpfase:**

Vervolgens maakt de gemeente eerst afspraken met de geselecteerde partij(en) over de invulling van de ontwerpfase. Deze fase wordt afgesloten met het omzetten van het basiscontract met diezelfde partij(en) tot het contract voor de uitvoering (of niet).

#### **Fase 2 Uitvoeringsfase:**

Dan volgt de uitvoeringsfase waarin aanbieders de nieuw ontworpen dienstverlening of de verandering in werkwijze gaan uitvoeren.

De ontwerpfase en de uitvoeringsfase samen noemen we de contractfase.

SAS optie IV is een uitzonderlijke variant en lijkt vooral passend in de volgende situaties:

- een regio heeft structureel een beperkt aanbod;
- partnerschap tussen gemeenten en aanbieders is gewenst;
- er moet een transformatieproces plaatsvinden waarin concurrentie tussen aanbieders niet direct wenselijk is.

Wat is een tweefase-aanpak?:

- fase 0 beste aanbieders selecteren (aanbestedingsfase)
- fase 1 ontwerpfase (contractfase);
- fase 2 uitvoeringsfase (contractfase).

In het geval van de Wmo 2015 en de Jeugdwet willen vaak meerdere aanbieders de ontwikkeling vormgeven. In bijvoorbeeld de bouw is dat niet gebruikelijk, maar het komt wel voor.<sup>40</sup>

Het doel van de 'ontwerpfase' kan overigens ook beperkt blijven tot optimalisatie. In dat geval past de naam 'ontwerpfase' niet goed. Om verwarring te voorkomen, spreken we in deze handreiking toch van 'ontwerpfase'. Dus ook als de gemeente in deze fase slechts naar optimalisatie zoekt.

Voorbeelden van een transformatieopgave en een daaruit voortkomende wens om langdurig samen te werken:

- a. Ambulantisering:** een gemeente kan samen met aanbieders van gesloten jeugdhulp of maatschappelijke opvang en beschermd wonen voor de start van een nieuwe contractperiode onderzoeken hoe ze de ambulantisering kunnen versterken. En welke zekerheden en garanties aanbieders nodig hebben voor de frictiekosten van de afbouw die hiermee gepaard gaan. Via de tweefase-aanpak kunnen gemeente en aanbieders samen tot nieuwe dienstverlening komen.
- b. Ggz-hulp dichterbij de cliënt:** de gemeente wil de specialistische ggz dichterbij de cliënt brengen. Via de tweefase-aanpak ontwikkelen gemeente en aanbieders een werkwijze die dienstverlening in de wijkteams mogelijk maakt en beter aansluit bij de leefwereld van de cliënt.

<sup>40</sup> De samenwerking rondom de zuiveringswerken bij Waterschapsbedrijf Limburg is een goed [voorbeeld](#).



## 8.2 Uitgangspunten

Belangrijk uitgangspunt van de tweefase-aanpak is dat de opdracht voldoende bepaald is. Opdrachten zonder duidelijke doelstelling zijn niet toegestaan. Tegelijkertijd moet de functionele omschrijving genoeg ruimte bieden voor allerlei oplossingen. Juist door de gezamenlijke verantwoordelijkheid en risicodeling in de ontwerpfase ontstaat ruimte voor samen ontwikkelen. Op deze manier worden grote opgaven haalbaar.

Een goede marktverkenning of -consultatie is daarbij essentieel. Ook moeten de afspraken rondom financiën duidelijk zijn. Betalen voor de ontwerpfase is een randvoorwaarde. Ook het tarief dat in de uitvoeringsfase uiteindelijk betaald moet worden voor de nieuwe dienstverlening of werkwijze moet bepaald worden.

## 8.3 Processtappen

SAS-zonder emvi optie IV bestaat uit de stappen 0 tot en met 5 (of een selectie daaruit), aangevuld met 2 extra stappen. Met de stappen 0 tot en met 5 selecteert een gemeente één of meer aanbieders. Soms gaat het om één aanbieder, maar in bijvoorbeeld Rotterdam was behoefte aan meerdere aanbieders om een tussenvoorziening te creëren.

In principe is de aanbestedingsfase afgerond na stap 5. In de tweefase-aanpak noemen we dit fase 0 (aanbesteden). Daarna start de eerste fase van de tweefase-aanpak, namelijk de ontwerp- of ontwikkel fase (stap 6). Een toetsingsmoment sluit deze fase af. Dan volgt de tweede fase: de uitvoeringsfase (stap 7).

### 8.3.1 Fase 0: de aanbestedingsfase

*Welke stappen zet de gemeente?*

Een gemeente die kiest voor SAS-zonder emvi optie IV doorloopt naar behoefte de stappen 0 tot en met 5. Dit leidt tot een 'winnaar' of 'winnaars'. Met andere woorden: de gemeente heeft aanbieders geselecteerd die de functioneel beschreven opdracht kunnen uitvoeren. Zij moeten de doelen kunnen bereiken.

In stap 0 moet de gemeente dus vastgesteld hebben wat ze wil inkopen en wat het eindresultaat moet zijn (op hoofdlijnen).

De stappen 0 en 1 leveren een basiscontract, een beschrijvend document en een programma van eisen. Het basiscontract moet zowel de ontwerp- als de uitvoeringsfase beslaan. In stap 2 en 3 selecteert de gemeente de aanbieders die de ontwerpopdracht kunnen uitvoeren. De gemeente eindigt met stap 5: het basiscontract. Daarmee is fase 0 van de tweefase-aanpak afgesloten.

*Wat staat in het basiscontract?*

In het basiscontract en het programma van eisen stelt de gemeente vast welke thema's ze in de ontwerpfase met de geselecteerde aanbieders wil bespreken. Dit doet de gemeente door enkele concrete kleinere thema's te benoemen. Zoals hoe kunnen we een bepaalde verbetering van de dienstverlening bewerkstelligen, binnen een bepaald budget en/of binnen een bepaalde tijd. Maar de gemeente kan ook kiezen voor een ruimer thema. Zoals hoe kunnen we de ambitie uitwerken om de specialistische ggz dichterbij de cliënt te brengen. Als een gemeente nog weinig ervaring heeft met een tweefase-contract raden we aan om te beginnen met concrete kleinere thema's.





Een gemeente contracteert dus in principe zowel de ontwerpfase als de uitvoeringsfase (de gemeente combineert in één contract een ontwerpfase en het recht op aanbidding voor de uitvoeringsfase). In het basiscontract legt de gemeente vast dat in principe alle aanbieders in aanmerking komen voor de uitvoeringsfase. Er vindt dus geen competitie meer plaats na het sluiten van het gefaseerde contract.

**Tip!**

Denk na over de prestatieprikkels, zoals langere termijn contracten en betalen voor de ontwerpfase. Regel intellectueel eigendom zoveel mogelijk van tevoren in het basiscontract.

*Hoe stelt een gemeente de prijs vast?*

De afspraken over financiën moeten duidelijk zijn.

Er zijn twee afspraken te maken, namelijk een tarief voor de ontwerpfase en een tarief voor de uiteindelijke uitvoering.

- **Tarief voor de ontwerpfase** is over het algemeen een door de gemeente vastgesteld tarief als tegemoetkoming in de te maken kosten voor het ontwerp.
- **Tarief voor de uiteindelijke uitvoering:**
  - Er zijn twee manieren om de prijs voor de uiteindelijke uitvoering vast te stellen.
    - a. Een vaste prijs**

Als de gemeente de prijs vaststelt, hoeven de inschrijvers hierop niet meer te concurreren. Het uitgangspunt is dat gemeenten een reëel tarief vaststellen, gebaseerd op onderzoek.
    - b. Een plafondbedrag of budget**

De gemeente kan ook een plafondbedrag vaststellen of een budget bekendmaken. Door in te schrijven geeft de aanbieder aan dat het reëel is om aan het eind van de ontwerpfase een oplossing te hebben die onder het plafondbedrag of binnen het budget blijft. Ook hiervoor geldt dat de

gemeente een reëel tarief moet vaststellen. Het transparantiebeginsel en het gelijkheidsbeginsel vragen om duidelijkheid in de aankondiging, zie tekst in kader.

**Tariefbepaling uitvoeringsovereenkomst:**

In de tweefase-aanpak valt het moment van opdrachtverlening niet samen met het vastleggen van het geactualiseerde basiscontract (de uitvoeringsovereenkomst). De prijs van de uitvoering hangt samen met de ontwerpfase en kan dus pas na de gunning van de aanbesteding worden bepaald. Hierdoor ontstaat een afhankelijkheid die partijen niet gewend zijn. Om deze onzekerheid het hoofd te bieden en om tegemoet te komen aan het transparantie- en gelijkheidsbeginsel hanteren veel tweefase-contracten drie stappen in de prijsvorming:

1. De gemeente geeft een richtprijs of plafondbedrag voor de uitvoeringsfase voorafgaand aan de ondertekening van het basiscontract. De gemeente baseert de richtprijs of het plafondbedrag op de componenten van het tarief in de aankondiging die transparant te maken zijn en/of op een concrete prijsbeheersingssystematiek.
2. In de ontwerpfase bespreekt de gemeente regelmatig de consequenties voor het tarief van de uitvoeringsfase.
3. Aan het eind van de ontwerpfase stelt de gemeente het tarief vast in het ten behoeve van de uitvoeringsfase geactualiseerde basiscontract. De gemeente doet dit binnen de ruimte die van tevoren in het basiscontract is aangegeven. De uitvoeringsfase start niet voordat het tarief voor de uitvoeringsfase door de gemeente schriftelijk is vastgesteld.

De gemeente omschrijft deze prijsvormingsprocedure, inclusief escalatieladder, van tevoren in het beschrijvende document (bij stap 1).



### Afronden aanbestedingsfase

Strikt genomen is de aanbesteding klaar nadat het contract is afgesloten. De inkoper publiceert de resultaten, maar blijft betrokken bij de vervolgstappen. In de ontwerpfase speelt het contractmanagement naast de inkoper een grote rol. Goed contractmanagement is bij SAS optie IV essentieel.

### 8.3.2 Fase 1 ontwerpfase

Stap 6 is de ontwerpfase. In deze fase komen aanbieders en gemeente samen tot een nieuwe vorm van dienstverlening of een optimalisering die tot het gewenste resultaat leidt. Om de effectiviteit van de ontwerpfase te vergroten, definiëren en onderzoeken de aanbieders en de gemeente bij voorkeur samen de doelstellingen en opdracht. Daar hoort ook bij dat ze de risico's en successen met elkaar delen.

### Welke stappen kan de gemeente uitwerken in de ontwerpfase?

Aan de hand van de thema's in het basiscontract en het programma van eisen kunnen de gemeente en de aanbieders in de ontwerpfase de volgende stappen uitwerken:

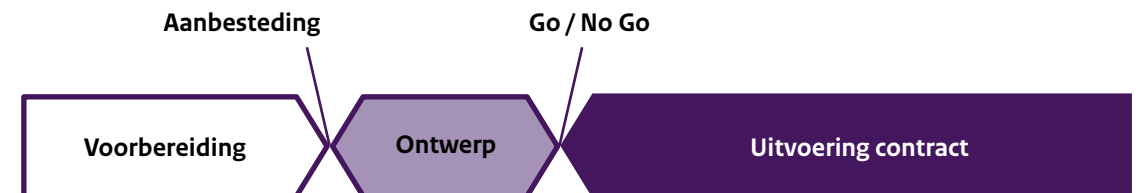
- Hoe gaat het bouwteam eruitzien en hoe gaan de stakeholders samenwerken?
- Op basis waarvan wordt het resultaat van de ontwerpfase getoetst en geaccepteerd? Denk aan een acceptatieprotocol. Juist omdat gemeente en aanbieders samen naar een resultaat toewerken, is het van belang dat ze ook samen het acceptatieprotocol maken en vaststellen.
- Samen ontwerpen. Hierbij worden ook eventuele stakeholders of onderzoeksinstellingen betrokken.
- Praktijktesten uitvoeren (alleen als dit in het contract voor de ontwerpfase staat). Denk aan kleinschalige zorgprojecten in de vorm van een pilot.

### Waarover moet in ieder geval overeenstemming zijn bereikt in de ontwerpfase?

We raden aan om aan het eind van de ontwerpfase overeenstemming te hebben over de volgende onderwerpen:

- het tarief;
- de risicoverdeling;
- Kwalitatieve Prestatie Indicatoren (KPI's) en andere uitvoeringsvoorwaarden;
- het aanpassen van het basiscontract voor de uitvoeringsfase.

### Gaan alle aanbieders door naar de uitvoeringsfase en hoe wordt dat bepaald?



Aan het eind van stap 6 vindt een go-/no-go moment plaats: de gemeente toetst aan de hand van het acceptatieprotocol of de nieuwe ontwikkelde dienstverlening ofwel 'het ontwerp' acceptabel is. In de aanbestedingsfase (fase 0) hebben de aanbieders een tweefase-contract gekregen. Dit contract vult de gemeente na de ontwerpfase (fase 1) op van tevoren vastgestelde niet-wezenlijke onderdelen aan. Vervolgens krijgen aanbieders de kans om zich hier schriftelijk al dan niet akkoord mee te verklaren. Soms blijkt tijdens de ontwerpfase dat gemeente en aanbieder(s) geen overeenstemming bereiken over de contractvoorwaarden.



De gemeente constateert bijvoorbeeld dat de uitkomsten van de ontwerpfase niet langer voldoen aan de eerder benoemde thema's en doelstellingen. Ook de aanbieder kan besluiten om zich terug te trekken uit de onderhandeling. Bijvoorbeeld als er geen overeenstemming is over de concretisering van de ontwerpfase of als de aanbieder niet aan de doelstellingen kan voldoen. Als één of meer aanbieders niet akkoord gaan, sluiten ze ook geen contract met de gemeente.

Als de gemeente en de aanbieder(s) wel akkoord gaan, tekenen ze de uitvoeringsovereenkomst. Alle deelnemende partijen gaan akkoord met dezelfde uitvoeringsovereenkomst. Dit is dus een duidelijk go-/no-go moment tussen ontwerpfase en uitvoeringsfase. Partijen kunnen zich na de ontwerpfase uit de procedure terugtrekken wanneer zij het niet eens zijn over de invulling van de uitvoeringsfase.

### 8.3.3 Fase 2 uitvoeringsfase

Na het tekenen van de uitvoeringsovereenkomst mogen de aanbieders de nieuwe dienstverlening langdurig aanbieden in de van te voren bepaalde periode, volgens de voorwaarden die ze samen met de gemeente in het ontwerpcontract hebben vastgesteld.

## 8.4 Communiceren met aanbieders

Tijdens de ontwerpfase is het belangrijk dat gemeente en aanbieder(s) goed samenwerken. In de ontwerpfase is er zelfs sprake van een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het resultaat. In SAS optie IV speelt partnerschap een grote rol.

Stap 6 en 7 vinden plaats als de aanbestedingsprocedure is afgesloten. Hier ligt dus een belangrijke taak voor de contractmanagers. Het is van groot belang dat inkoper, contractmanager en de opdrachtnemer(s) in de hele procedure goed samenwerken. Voor wat betreft de interne procedure bij de gemeente ten

aanzien van de ontwerpfase, raden wij aan dat de contractmanager nauw contact houdt met de inkoper, de beleidsmedewerker en de jurist.

Is deze optie erg ingewikkeld? Dat hoeft niet. Juist omdat het doel het vinden van de beste samenwerkingspartner is, in plaats van de beste oplossing voor de beste prijs, past deze tweefase-aanpak heel goed bij de SAS-procedure. De gemeente kijkt samen met de aanbieder naar de beste oplossing en de beste voorwaarden, en hoeft dus niet 'alleen' te beslissen wat het beste is. Ze kan gebruikmaken van de expertise van de aanbieder. Dat maakt het uiteindelijk gemakkelijker om tot een goed contract te komen.

De volgende aspecten zijn van belang:

- De samenwerking met de aanbieder(s) begint al bij de marktconsultatie voorafgaand aan de aanbestedingsprocedure (stap 0). Voor een formele en afstandelijke houding van de gemeente is geen plaats. Openheid en transparantie in de aanbestedingsfase, en de bereidheid vragen zorgvuldig te beantwoorden, zijn essentieel voor een succesvolle samenwerking in de ontwerpfase na de aanbesteding.
- Betrek de aanbieders! Het aanbesteden van een tweefase-contract is wezenlijk anders dan een reguliere aanbesteding. Zorg dat de aanbieders begrijpen wat er gaat gebeuren, wat van hen verwacht wordt en vraag wat zij ervan vinden. Wie open kaart speelt en openstaat voor suggesties, mag niet alleen betere ideeën verwachten, maar ook meer draagvlak voor de keuzes.
- Houd de procedure simpel: het gaat vooral om samen ontwerpen.
- De gemeente is en blijft eindverantwoordelijk.

# Colofon

Deze handreiking is tot stand gekomen in samenwerking met Significant Public en experts op het gebied van inkoop en aanbesteden sociaal domein, Jan Telgen en Tim Robbe.

Daarnaast hebben zes gemeenten hun medewerking verleend als pilotgemeenten, te weten:

- gemeente Hoekse Waard
- jeugdhulpregio Noord Limburg
- jeugdhulpregio Noordoost Brabant
- gemeente Rotterdam
- regio Zeeland
- jeugdhulpregio Zuid Oost Utrecht

Dit is een uitgave van het programma Inkoop en Aanbesteden Sociaal Domein waarin gemeenten, aanbieders en het Rijk samen werken om het inkoopproces van jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning te verbeteren en hiermee de transformatie in het sociaal domein verder te brengen.

## **Bezoekadres**

Parnassusplein 5  
511 vx Den Haag

## **Postadres**

Postbus 20350  
2500 EJ Den Haag

Haag\_dienstpostbusContracteringSociaalDomein@minvws.nl  
[www.inkoopsociaal domein.nl](http://www.inkoopsociaal domein.nl)