

Gunnen op duurzaamheid

Een handreiking van ideeën en methoden om milieukwaliteit en duurzaamheid te wegen in de verschillende fasen van het aanbestedingsproces



BALANCE & RESULT
ORGANISATIE ADVISEURS


Bouwend Nederland
de vereniging van bouw- en infrabedrijver

Duurzaam aanbesteden: een zoektocht naar middelen, modellen en mogelijkheden

Kyoto, Brundtland en Bali

Al in 1987 werd in het Brundtland-rapport een belangrijke conclusie getrokken: de belangrijkste mondiale milieuproblemen waren volgens het rapport het gevolg van de armoede in het ene deel van de wereld, en de niet-duurzame consumptie en productie van het andere deel van de wereld. Het rapport riep voor het eerst op tot duurzame ontwikkeling.

Daarop volgde het Kyoto-protocol, dat uiteindelijk in 2004 door 55 landen ondertekent. Met daarop aansluitend het Bali Actieplan dat moet leiden tot nieuwe afspraken tussen 192 landen.

Sense of urgency

Energiebesparing stond voorheen vooral hoog op de agenda om de schaarse fossiele brandstoffen zoveel mogelijk te ontzien; in de tweede helft van de jaren negentig werd echter de alarmbel over de gevaren van het broeikaseffect en de gevolgen voor het klimaat steeds vaker geluid.

Deskundigen van het IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) raakten er steeds meer van overtuigd dat de opwarming van de aarde veroorzaakt door broeikasgassen - een stijging van de zeespiegel, andere neerslagpatronen, meer stormen en een toenemende droogte en woestijnvorming tot gevolg kan hebben. Dit heeft gevolgen voor de dijken van de kust en rivieren, ruimtelijke inrichting, landbouw, ecosystemen, drinkwatervoorziening en binnenscheepvaart. Wereldwijd is de uitstoot van broeikasgassen tussen 1950 en 2000 bijna verdrievoudigd.

Duurzaam inkopen door de Rijksoverheid

Daarom heeft de Rijksoverheid zich ten doel gesteld om in 2010 bij al haar inkopen en aanbestedingen 100% van de duurzaamheidscriteria voor alle betreffende productgroepen mee te nemen. Voor provincies, gemeenten en waterschappen geldt 50%.

Om deze slag te maken moet de Nederlandse overheid duurzaamheid integreren in haar inkoopprocessen, en de overheden breed hierbij zo praktisch mogelijk ondersteunen. Want als er complexe zaken worden ingekocht is er samenwerking nodig tussen vele interne en externe partijen.

Het betreft niet alleen de ondersteuning van de overheidsinkopers, maar ook van beleidsmakers, politiek als ook ontwerpers, bestekmakers en toezichhouders.

Gevolgen voor de bouwsector

Als gevolg van die maatregel heeft duurzaamheid ook een belangrijke invloed op de aanbestedingen van wegen en gebouwen. Het aandeel van de bouw in het BBP (bruto binnenlands product) bedraagt ruim 3%. Dat is meer dan u denkt! De bouw omvat alles dat niet loopt, rijdt, zwemt, fietst of beweegt. Al met al reden genoeg om duurzaamheid in de bouw een plaats te geven in het beleid van het bestuur en van marktpartijen.

Duurzaam aanbesteden, nog geen samenhang tussen middelen en organisatie

In de huidige aanbestedingspraktijk is nog niet helder op welke wijze "duurzaamheid" concreet kan worden gemaakt in EMVI-aanbestedingen (economisch meest voordelige inschrijvingen) bij de gunning van de traditionele en de geïntegreerde contracten. Bekend zijn de nationale pakketten om duurzaamheid aan te duiden. Verder worden op dit moment meetbare duurzaamheidscriteria ontwikkeld en zijn er modellen als 'greencalc' en 'dubocalc', om milieukwaliteit te meten. Maar de samenhang tussen deze middelen ontbreekt nog. Evenzeer is het nog niet duidelijk welke gevolgen het heeft voor de gehele interne organisatie van de overheden gericht op het initiëren, vormgeven en inkopen van bijvoorbeeld bouwwerken en infrastructuur.

Wat doet de overheid eraan?

In de zomer van 2006 besloot de Tweede Kamer dat de rijksoverheid uiterlijk in 2010 bij alle aankopen of investeringen

Een duurzame omgeving vraagt om een integrale duurzame aanpak van inkoop en aanbesteding



‘Thinking outside the box’, wie durft?

duurzaamheidscriteria moet toepassen. Voor gemeenten, provincies en waterschappen is dat in de helft van de gevallen. Ook voor bouwprojecten en projecten in de grond-, weg- en waterbouw (GWW-sector) gelden deze doelstellingen. In mei 2007 is SenterNovem gestart met een themawerkgroep die criteria voor de GWW en bouw ontwikkelt. In september 2007 hebben Minister Van der Hoeven van Economische Zaken en minister Cramer van Ruimte en Milieu hebben een energieakkoord ondertekend. Door onder andere energiebesparing, duurzame energie en biobrandstoffen moet in 2011 40 tot 50 Petajoule duurzame energie (dit is het energieverbruik van een half miljoen huishoudens) en 4,5 Megaton CO₂-emissiereductie (dat is 15 procent van de nationale doelstelling en ongeveer de uitstoot van 1,5 miljoen personenwagens) zijn gerealiseerd.

En wat doen de marktpartijen?

Veel marktpartijen vormen op dit moment beleid om duurzaamheid te integreren in hun bedrijfsvoering. Onder de noemer Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) geven zij invulling aan People-Planet-Profit aspecten, afgezet tegen hun product of dienst. Zo heeft BAM een publicatie ontwikkeld, ‘van denken naar doen’, waarin zij uiteenzet wat het beleid van de organisatie ten aanzien van duurzaamheid is. Bedrijven zoeken naar ruimte in het inkoopbeleid/realisatie op het gebied van duurzaamheid van de overheden om hun eigen doelstellingen en principes ook te kunnen naleven en concretiseren

Bouwend Nederland neemt het initiatief

In opdracht van Bouwend Nederland is een traject in gang gezet waarin moet worden geïnventariseerd wat er moet gebeuren om duurzaam inkopen te integreren in de Leidraad Aanbesteden en alle partijen positief en maximaal met duurzaamheid omgaan in het gehele ontwerp-, inkoop- en realisatieproces. Zodat maatschappij, overheden en marktpartijen het optimum halen uit duurzaamheid.

Tijdens workshops en gesprekken met opdrachtgevers en opdrachtnemers in de GWW sector, adviseurs en brancheorganisaties zijn een aantal belangrijke ideeën naar voren gekomen, waarover we u in deze reader graag informeren.

Thinking outside the box: Wie durft?

De belangrijkste conclusie is dat er veel methoden en middelen bestaan om op transparante en integere wijze duurzaamheidsaspecten te waarderen waardoor het mogelijk wordt op een geaccepteerde wijze zo objectief mogelijk aanbiedingen op deze aspecten te beoordelen en te gunnen. Tevens zijn er rekenmodellen in ontwikkeling om een indicatieve en relatieve waarde toe te kennen aan een bepaalde duurzaamheidsmaatregel.

In de fase waarin we nu verkeren blijken de modellen en methoden alleen, niet toereikend om ook daadwerkelijk te gunnen op duurzaamheid. Daarvoor zijn nog andere ingrediënten nodig: lef en durf om onbevreesd en transparant op een andere manier aan te besteden, en communicatie om intern en extern helder te zijn over ambities en beoordelingen..

Lef, durf en open heldere communicatie zijn de belangrijkste ingrediënten om verder te komen

Gunnen op duurzaamheid, hoe doe je dat?

Met deze brochure reikt Bouwend Nederland u middelen en mogelijkheden aan om duurzaamheid op een veilige manier een plaats te geven in

EMVI aanbestedingen. Zodat duurzaamheid ook transparant en verifieerbaar is en op de juiste wijze wordt ingezet in de verschillende fasen van het aanbestedingsproces.

EMVI als belangrijk middel om de ambitie te kunnen realiseren

Eisen ten aanzien van productgroepen kunnen met elkaar conflicteren en ook geld speelt een belangrijke rol. Om optimaal en 100% duurzaam te kunnen aanbesteden is het nodig om de EMVI methode bij de gunning te gebruiken. De vraag is dan hoe?



De 1e Workshop: Gunnen op duurzaamheid, men vindt het lastig om appels en peren te vergelijken

Een verkenning van Bouwend Nederland
Bouwend Nederland wil de sector (organisaties en mensen) faciliteren bij duurzaam uit- en aanbesteden om ervoor te zorgen dat partijen helder hebben wat ze van elkaar kunnen verwachten en samen het beste uit het project kunnen halen.

Daarom wil zij inzicht hebben in de praktische en organisatorische aspecten van duurzaam aanbesteden. Bouwend Nederland wilde weten wat de mogelijkheden, onmogelijkheden en persoonlijke worstelingen zijn op het gebied van duurzaam inkopen en aanbesteden, om op grond hiervan de sector te adviseren op welke wijze duurzaamheid kan worden geïntegreerd en gewogen in EMVI aanbestedingen (economisch meest voordelige inschrijvingen).

EMVI aanbestedingen zijn gericht op het verkrijgen van een optimale verhouding van acceptabele prijs en andere ambities, zoals duurzaamheid. Er wordt dan dus niet alleen naar prijs gekeken, maar ook de mate van duurzaamheid heeft een wezenlijk aandeel in de beoordeling van de aanbidding.

Vervolgens wil zij inzicht hebben in de wijze waarop Duurzaam Inkopen (DI) en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) hun weg vinden in het uit- en aanbestedingstraject en flankerend en overkoepelend beleid, om op grond van de verkregen informatie, aanbevelingen te kunnen doen aan opdrachtgevers, opdrachtnemers en andere partijen in de GWW sector.

Onder de noemer 'Gunnen op duurzaamheid' is Bouwend Nederland dit project gestart

De sector aan het woord

De start van de inventarisatie vond plaats door middel van twee workshops met als thema: 'Gunnen op duurzaamheid'. De deelnemers aan deze workshops waren (overheids-)opdrachtgevers, marktpartijen, adviseurs en brancheorganisaties in de GWW sector.

Alle aanwezigen hadden voorafgaand aan de workshops een reader ontvangen waarin uitgebreide informatie werd gegeven over lopende initiatieven en al ontwikkelde modellen en middelen.

De eerste workshop had een verkennend karakter. Op de vraag wat de aanwezige opdrachtgevers en opdrachtnemers belangrijk vonden op het gebied van duurzaamheid, kwamen verschillende aspecten naar voren.

Hoe definieer je belangrijke duurzaamheidsaspecten? Tijdens de eerste workshop stonden twee vragen centraal:

- 1. Welke duurzaamheidsaspecten op milieu- en sociaal vlak vinden opdrachtnemers en opdrachtgevers belangrijk?**
- 2. Hoe kunnen deze aspecten worden meegewogen in (EMVI)aanbestedingen.**



deelnemers. In de aanbestedingspraktijk blijkt het nog niet eenvoudig om duurzaamheid concreet en vooral verifieerbaar te maken.

Want: welk aspect weegt op welke wijze in welke fase van een aanbestedingstraject?

Wat vinden opdrachtgevers en opdrachtnemers belangrijk?

Verifieerbaarheid aanbiedingen

Eisen en wensen kunnen worden meegenomen als bestekseisen, contractvoorwaarden, selectiecriteria of gunningscriteria, afhankelijk wat het beste past. Door zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers werd geconcludeerd dat sociale aspecten niet geschikt gevonden worden als onderscheidende gunningcriteria. Deze eisen kunnen beter als eis of als inspanningsverplichting worden geplaatst in de selectiecriteria, het bestek of de contractvoorwaarden omdat het meer structurele maatschappelijke problemen zijn die een afgestemde oplossing verdienen. Milieu aspecten kunnen vaak wel als gunningscriteria worden beschouwd, maar daar werd de beeldvorming en verificatie nog als grootste knelpunt ervaren. Opdrachtgevers vinden het lastig of spannend om vanuit een functionele vraag de biedingen te vergelijken of duurzame oplossingen te beoordelen waar nog weinig van bekend is. De door de deelnemers als belangrijkste gekenmerkte milieu en sociale aspecten zijn opgenomen in het kader hiernaast. De 'Gunnen op waarde' methodiek zou kunnen werken bij selectie en verantwoording van duurzame oplossingen.

Men vindt het lastig Duurzame oplossingen te beoordelen

Veel producten die ingezet worden om duurzaam te bouwen hebben hun terugverdientijd of duurzame eigenschappen nog onvoldoende bewezen om aanbesteders het gevoel van zekerheid te geven bij de beoordeling ervan.

Ook wordt als knelpunt genoemd dat het duurzaamheidsvoordeel niet altijd bij de opdrachtgever terecht komt en dat motiveert niet om duurzame oplossingen te kiezen. Als we niet uitkijken houden we elkaar hiermee in de grip.

Beoordeling is goed mogelijk met nieuwe modellen

Het is in de eerste sessie duidelijk geworden dat het absoluut niet ontbreekt aan de wil bij opdracht-

gevers in de GWW-sector om duurzaamheid een rol in de gunning te laten spelen. Op die manier kan de markt uitgedaagd worden om onderscheidende (innovatieve) duurzame alternatieven te creëren. Ook zijn gunningmethoden waarin naast prijs ook op kwaliteitsaspecten (zoals duurzaamheid) wordt gegund beschikbaar ('Gunnen op waarde') en worden in de praktijk reeds toegepast. Deze twee observaties vormden een belangrijk uitgangspunt voor de tweede sessie. Aan de hand van twee praktijkcases waarin duurzaamheid een belangrijke rol speelt is gezocht naar verbeteringen voor de methode 'Gunnen op waarde' en zijn knelpunten die het breed inzetten van de methode op dit moment belemmeren in kaart gebracht.

Door het toepassen van het model Gunnen op Waarde of gelijkwaardige modellen kunnen duurzaamheidsaspecten worden meegewogen. Hierbij worden duurzaamheidsaspecten vertaald worden in percentages die de inschrijfsom positief of negatief beïnvloeden.

Door per inschrijving het daaruit ontstane bedrag voor kwaliteit op te tellen bij de inschrijvingsom ontstaat een inschrijvingsom, die mede gewaardeerd is op andere waarden dan prijs alleen, zodat deze waarden uiteindelijk doorslaggevend zijn voor de gunning.

Milieu aspecten

Energiezuinigheid (besparing)

Uitstoot (CO₂)

Luchtkwaliteit

Levenscyclus (LCA)

Duurzaam gebruik materiaal-/grondstoffen

Afvalreductie

Hergebruik

Duurzaam landschapsgebruik

Sociale aspecten

Omgeving/overlast

Arbeidsparticipatie

Werkloosheid

Scholing

Leer-/werkplekken

Veiligheid

Ketenintegratie

Esthetische uitstraling



De 2e Workshop: Duurzaam aanbesteden in de praktijk 2 cases

Twee cases centraal in de tweede workshop

Ecoduct "De Borkeld" in de Rijksweg A1 en Parkeergarage Damsterdiep/Kantoorgebouw Nijestee in het centrum van de stad Groningen. Bij 'De Borkeld' speelden duurzaamheidsaspecten een belangrijke rol.

Bij de realisatie van het kantoorgebouw met parkeergarage aan het Damsterdiep te Groningen hebben duurzaamheidscriteria in mindere mate een rol gespeeld.

Dit project had zich prima kunnen lenen voor duurzaam aanbesteden. Vanuit die invalshoek is het project als praktijkcase tijdens de 2e workshop ingezet.

Bevindingen

Met de praktijkcases als leidraad is gezocht naar verbeteringen voor de methode "Gunnen op waarde" en zijn knelpunten die het breed inzetten van de methode op dit moment belemmeren in kaart gebracht. Hierna volgen puntsgewijs een aantal bevindingen.

- Er moet bij het formuleren van duurzaamheidsaspecten onderscheid gemaakt worden naar aspecten die te maken hebben met het bouwproces of aspecten die te maken hebben met het eindproduct. Zo wordt bijvoorbeeld vaak hinder genoemd als (sociaal) duurzaamheidsaspect, een typerend aspect van het bouwproces.

Energiezuinigheid is een typisch aspect dat bij het eindproduct hoort. Daarnaast zijn er aspecten die een meer structurele aanpak vragen dan meegenomen te worden bij de aanbesteding van een project. Bijvoorbeeld werkloosheid vraagt een meer structurele aanpak. Het mag niet afhankelijk zijn van een project en een marktpartij, beter is het als gemeente zelf actief de mensen selecteert en inzet.

- Ook moet onderscheid gemaakt worden naar fase van het inkoopproces. Zo passen sociale aspecten beter in de selectiefase (selectiecriteria) of de contracteringsfase (contractvoorwaarden). Milieucriteria kunnen gebruikt worden in de gunningsfase door onderscheidende oplossingen te waarderen.

- Het formuleren van duurzaamheidsaspecten is moeilijk voor opdrachtgevers. Verschillende oorzaken kunnen worden aangewezen. Enerzijds ontbreekt flankerend beleid als onderbouwing voor het formuleren en prioriteren van duurzaamheidsaspecten. Anderzijds weten opdrachtgevers vaak niet welke eisen te vragen door het ontbreken van voldoende kennis over wat de markt te bieden heeft. Communicatie is sowieso essentieel, maar niet alleen intern, ook extern. De concurrentiegerichte dialoog, onderhandelingsprocedure en marktconsultatie kunnen dan uitkomst bieden. Belangrijk is dat als beelden helder moeten zijn, communicatie van belang is.

Concurrentiegerichte dialoog en marktconsultatie kunnen dan uitkomst bieden. Ook regelgeving wordt in dit verband als knelpunt genoemd, zo vormen bijvoorbeeld uiterst gedetailleerde criteria vanuit een welstandscommissie een belemmering voor de ontwerprijheid van de opdrachtnemer.

-Het wordt door opdrachtgevers als moeilijk ervaren om duurzaamheidsaspecten te onderbouwen of objectiveren, ook in het kader van het (achteraf) toetsen. Een aantal aspecten kunnen relatief eenvoudig worden gemeten, bijvoorbeeld de uitstoot van CO2 (aandachtspunt hierbij is wel dat het soms moeilijk te bepalen is wat de exacte invloedssfeer is van het bouwproject). Sommige aspecten zijn door hun subjectieve karakter moeilijk hard te maken. Een panel van experts kan in die gevallen een oordeel vellen. Hierbij zijn tijdens de bijeenkomst enkele kanttekeningen geplaatst. Zo kan het voordelen hebben de personen en hun voorkeuren in het expertpanel te kennen, deze moeten daarom van te voren ook bekend zijn. De methode is erg gangbaar bij de beoordeling van plannen van aanpak.



Duurzaam uit- en aanbesteden, sprong in het (on)bekende?

Ecoduct 'De Borkeld'

In de A1 is een ecoduct gerealiseerd. De rijksweg doorkruist ter plaatse het leefgebied van zeldzame dieren. Bij de aanbesteding voor de realisatie van het ecoduct heeft de opdrachtgever gezocht naar een functionele en duurzame oplossing. De opdrachtgever heeft gekozen voor een oplossingsvrije vraagspecificatie: er werden geen materialen en specifieke uitvoeringswijzen voorgeschreven.



Criterion	Weeg-factor		Weeg-factor
Prijs P	0.50	Prijs	1.0
Kwaliteit K	0.50	Vormgeving en	0.30
		Ecologie	0.40
		Duurzaam bouwen	0.15
		Technische kwaliteit constructie	0.05
		Technische kwaliteit uitvoering	0.05
		Technische kwaliteit	0.05

De eisen in de vraagspecificatie zijn functioneel gesteld, met daarbij omschreven een minimale kwaliteit per eis. Oplossingen die niet aan de minimale eisen voldoen, vallen automatisch af.

De markt heeft onderscheidende oplossingen aangedragen. Bij de gunning van de opdracht heeft een transparante en objectieve beoordeling van prijs en kwaliteit plaatsgevonden. Daarbij is eerst kwaliteit beoordeeld, daarna heeft prijs-bekendmaking plaatsgevonden (zie de tabel).

Kantoorgebouw en parkeergarage Damsterdiep te Groningen

In de binnenstad van Groningen wordt een kantoorgebouw met ondergrondse parkeergarage aangelegd.



Criterion	Weeg-factor		Weeg-factor
Prijs P	0.50	Prijs	1.0
Kwaliteit K	0.50	Vormgeving en	0.15
		PvA omgevings	0.20
			0.15
		Technische kwaliteit constructie	0.05

Tijdens de uitvoeringsfase van het project is een belangrijke aanrij route richting het centrum afgesloten waardoor de bereikbaarheid van de stad Groningen in het geding komt.

In de workshop bespreken we op welke wijze de opdrachtgever een duurzame oplossing kan genereren die past in de omgeving.

En waarbij goede communicatie en zo min mogelijk overlast voor de omgeving belangrijke uitgangspunten zijn. Ook luchtkwaliteit is voor dit project een belangrijk aspect vanwege de binnenstedelijke ligging.

EMVI gunningsmodellen: vandaag nog nationaal toepassen!

Wat is Gunnen op Duurzaamheid?

Met gunnen op duurzaamheid wordt praktische invulling gegeven aan gunnen op andere waarden dan prijs alleen. Het formuleren van een gunning-methodiek betekent in de context van de aanbestedingsregelgeving het vaststellen van de 'economisch meest voordelige inschrijving' (EMVI).

Het principe van deze wijze van vaststellen is gebaseerd op het beoordelen van de aangeboden kwaliteit in combinatie met de prijs. Belangrijk hierbij is om de kwaliteit van een aanbieder los te beoordelen van de prijs om bevoordeling te voorkomen. Om te kunnen gunnen op duurzaamheid zullen de gekozen waardeaspecten dus specifiek en meetbaar gemaakt moeten worden.

Hoe werkt het?

Bij de aanbesteding zal de prijs niet meer de enige reden zijn om het contract aan een bedrijf te gunnen. De voorstellen van de markt worden beoordeelt op de economisch meest voordelige inschrijving (emvi): een combinatie van kwaliteit en prijs.

Daarbij wordt tevoren aangegeven welke criteria het zwaarst wegen. De meedingende partijen moeten in elk geval aangeven hoe zij het werk willen gaan uitvoeren, hoe zij de kwaliteit gaan beheersen en hoe zij dat concreet invullen.

Een EMVI model geeft inzicht in verschillende waarden. Verschillende waardebegrippen worden vastgesteld en meetbaar gemaakt, zodat zij kunnen worden beoordeeld en gewogen.

Invulling geven aan Gunnen op Duurzaamheid

Gunnen op waarde krijgt invulling door inschrijvers te prikkelen om meer waarde aan te bieden dan de feitelijke vraag. Opdrachtgevers/aanbesteders maken hiertoe vaak onderscheid in 'eisen' en 'wensen'. Een aanbieder zal ten minste moeten voldoen aan de gestelde eisen, maar kan zeker ook tegemoet komen aan de wensen.

Ook kan een inschrijver zelf een oplossingsrichting aanbieden die op relevante aspecten meer (waar-

de) biedt dan in de vraagdefinitie omschreven. Een dergelijk proces is kansrijk als aan een aantal voorwaarden wordt voldaan. Belangrijk zijn een eenduidige eisstelling en expliciete definitie van de vraagdefinitie), al dan niet gecombineerd met extra communicatie mogelijkheden tijdens de aanbesteding om beelden duidelijker te krijgen.

Criteria

Ook is het aanduiden van criteria die de meerwaarde bepalen (gunningcriteria) relevant. Het gewicht dat maximaal aan die criteria wordt toegekend moet van tevoren bekend gemaakt worden. Er moet eenduidigheid in de wijze waarop de aanbieder wordt beoordeeld en gewaardeerd, een onafhankelijk panel dat de inschrijvingen beoordeelt biedt hier uitkomst.

Wezenlijk daarbij is de transparantie: duidelijkheid over de te volgen procedure en ook voldoende informatie over de waardering en een toelichting op de uitslag. Heel belangrijk: bescherming van het intellectueel eigendom van de oplossingsrichting, en: inschrijvers dienen de meerwaarde die de aanbieder in zich heeft, inzichtelijk te maken.

Belangen

De belangen van partijen die betrokken zijn in zo'n aanbestedingsproces zijn groot. Van de inschrijvers wordt gevraagd een correcte inschrijving te doen. Dit vraagt doorgaans veel organisatorische en inhoudelijke voorbereiding. Ook de aanbesteder heeft er belang bij dat het proces goed verloopt en resulteert in een opdracht waar alle betrokkenen een goed gevoel bij hebben.

Transparant

Een transparant aanbestedingsproces met goede open communicatie is dan ook een eerste vereiste. Het motiveren van de gunningbeslissing maakt hier deel van uit, evenals het motiveren van de afgewezen aanbiedingen. Ingewikkelde en gedetailleerde rekenmodellen introduceren in veel gevallen schijnzekerheid en dragen nauwelijks bij aan de motivering van de gunningsbeslissing.

Gunnen op duurzaamheid vergt een andere benadering en instelling. Men is immers geen 'prijskoper' meer. Het gaat om complex samenvoegen van meerdere belangen. Helder overkoepelend beleid, goede interne en externe communicatie, goede interne organisatie en de beschikbaarheid over voldoende budget zijn dan ook relevant.

**Met een goede vraag
haal je de beste
duurzaamheids-
oplossingen
uit de markt!**

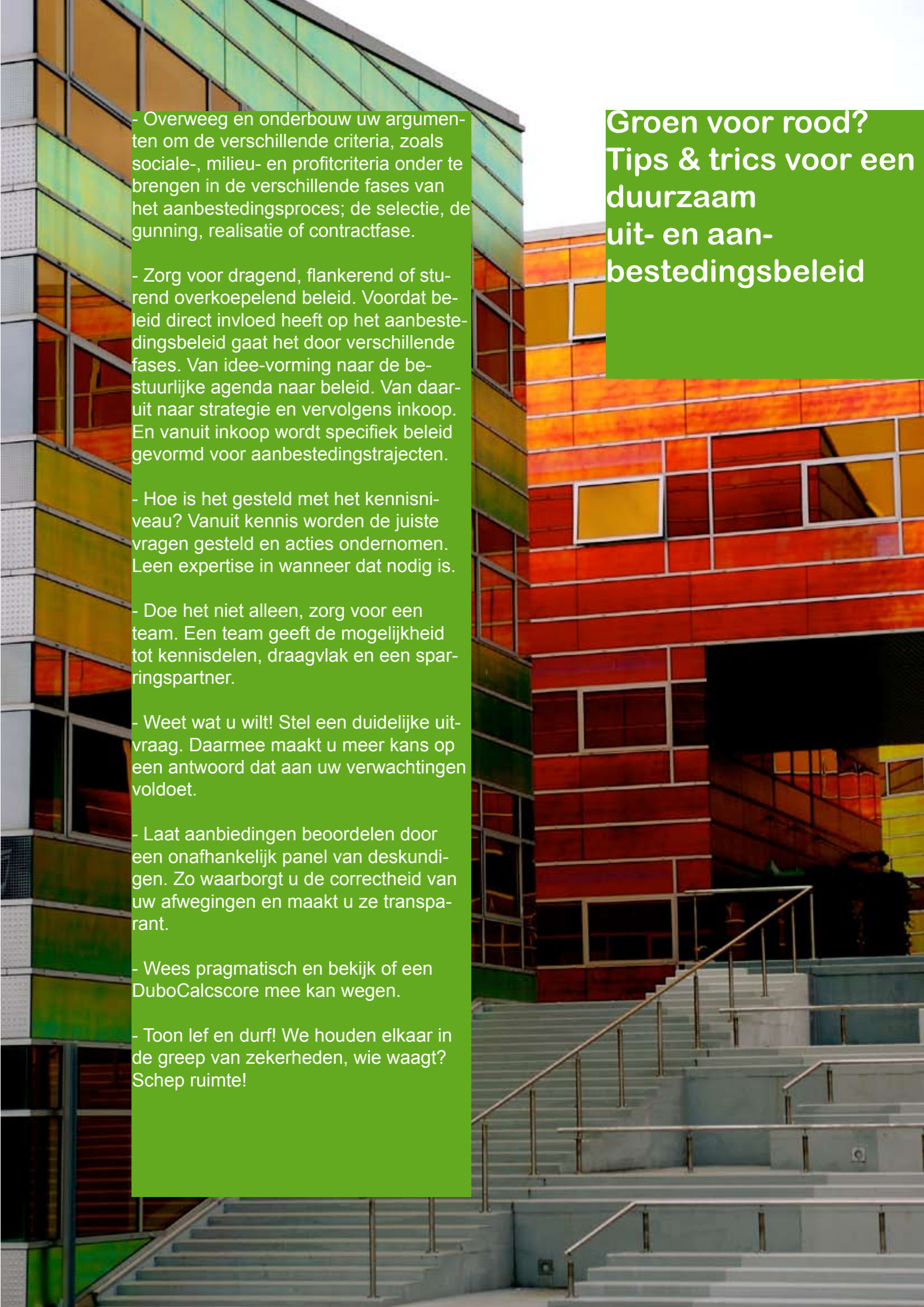
Do's & don'ts bij Gunnen op Duurzaamheid

- Helder overkoepelend beleid is noodzakelijk om een transparant aanbestedingsproces te kunnen uitvoeren. Een helder beleid is het fundament voor het organiseren van het inkoopproces en het duidelijk maken welke kwaliteit van belang geacht wordt bij een project. Het beleid is essentieel om intern en extern de juiste duurzaamheidsaspecten te benoemen, prioriteren en te toetsen.
- Goede decompositie van het begrip duurzaamheid in hanteerbare aspecten. Hou het zo simpel mogelijk, beperk het aantal aspecten (80/20 regel), let op proportionaliteit.
- Meetbare aspecten zijn objectief, subjectieve aspecten moeten geobjectiveerd worden (expertpanel). Accepteer subjectieve elementen in de aanbesteding. Je kunt nou eenmaal niet alles objectief "meetbaar" maken. Zorg wel voor proces-transparantie achteraf.
- Stel een maximumbudget, duurdere oplossingen vallen af.
- Stel minimale eisen per duurzaamheidsaspect. Een lagere score valt af, een hogere krijgt meer credits.
- Regelgeving schrikt af, maar voor veel schijnbare problemen bestaan vaak (juridisch valide) oplossingen. Het niet gunnen op waarde is vaak een kwestie van koudwatervrees.
- Met behulp van kpi's (key performance indicators) is het mogelijk in de contracteringsfasen sommige kwaliteitsaspecten verder aan te scherpen door het instellen van incentives per kpi.
- De softte kanten in het aanbestedingsproces zijn keihard. Organiseer het goed, intern en extern. Werk aan een goede verstandhouding, stimuleer (samen)werken in teams, hou rekening met weerstand.
- Eerst kwaliteit beoordelen en dan pas prijs, om bevooroordeelung te voorkomen.
- Laat waardeaspecten ten minste voor 40% meetelen, besteed anders gewoon op prijs aan.



In welke fase worden welke criteria toegepast? Een handreiking

Waar leggen we de criteria vast?		Fase				
		Selectie	Bestek	Contract voorwaarden	Gunning	
People	Sociaal-culturele aspecten	Opleiding en scholing	x			
		Inzet werklozen	x		x	
		Veiligheid	x		x	
		Overlast	x	x	x	x
		Gebruikersparticipatie/afstemmen op gebruiker	x	x		x
Planet	Milieu aspecten	Energieverbruik bij gebruik		x		x
		Energieverbruik bij grondstoffenwinning, verwerking, transport en aanbrengen		x		x
		Geluidshinder bij grondstoffenwinning, verwerking, transport en aanbrengen		x		x
		CO2 uitstoot		x		x
		Luchtkwaliteit		x		x
		Hergebruik		x		x
		Levensduur		x		x
		Lichtvervuiling		x		x
		Energiebronnen		x		x
Waterverbruik		x		x		
Profit		Terugverdientijd		x		x
		Ketenintegratie	x			
		Duurzaamheidsbeleid	x			
		Onderhoudsvriendelijk		x		x
		Waardevermeerdering		x		x



- Overweeg en onderbouw uw argumenten om de verschillende criteria, zoals sociale-, milieu- en profi criteria onder te brengen in de verschillende fases van het aanbestedingsproces; de selectie, de gunning, realisatie of contractfase.

- Zorg voor dragend, flankerend of sturend overkoepelend beleid. Voordat beleid direct invloed heeft op het aanbestedingsbeleid gaat het door verschillende fases. Van idee-vorming naar de bestuurlijke agenda naar beleid. Van daaruit naar strategie en vervolgens inkoop. En vanuit inkoop wordt specifiek beleid gevormd voor aanbestedingstrajecten.

- Hoe is het gesteld met het kennisniveau? Vanuit kennis worden de juiste vragen gesteld en acties ondernomen. Leen expertise in wanneer dat nodig is.

- Doe het niet alleen, zorg voor een team. Een team geeft de mogelijkheid tot kennisdelen, draagvlak en een sparingspartner.

- Weet wat u wilt! Stel een duidelijke uitvraag. Daarmee maakt u meer kans op een antwoord dat aan uw verwachtingen voldoet.

- Laat aanbiedingen beoordelen door een onafhankelijk panel van deskundigen. Zo waarborgt u de correctheid van uw afwegingen en maakt u ze transparant.

- Wees pragmatisch en bekijk of een DuboCalcscore mee kan wegen.

- Toon lef en durf! We houden elkaar in de greep van zekerheden, wie waagt? Schep ruimte!

Groen voor rood? Tips & trics voor een duurzaam uit- en aan- bestedingsbeleid

Deelnemers

Deelnemers

Arcadis
Balance & Result
Ballast Nedam IC+E
BAM Infra
BAM Infra
BAM Utiliteitsbouw
Bouwend Nederland
CROW
DHV
Gemeente Dordrecht
Gemeente Ede
Gemeente Groningen
Grontmij
Heijmans Infra Management
Heijmans Techniek en Mobiliteit
Hoogheemraadschap van Delfland
Ingenieursbureau Amsterdam
ONRI
Poolen Organisatieadvies
PRC
Prorail
Rijkswaterstaat
SenterNovem
Wolter & Dros
Yacht

