



Non Profit
Advies Centrale

KathOndVla

Overheidsopdrachten: een pragmatische
aanpak

Eric De Brabanter
info@adviescentrale.be
0475/63.11.04

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Wie ben ik?

- Eric
- Zaakvoerder AAA+ Partners in Zorg en N-PAC
- 'Expert'
 - inkoop
 - én overheidsopdrachten
- Verantwoordelijk voor technische / wettelijke kant van sameninkoopprogramma bv. SOM
- Gelukkig getrouwd, 2 zonen en een schat van een kleindochter

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

2



Wat kom ik hier doen?

U helpen om:

- op een praktijkgerichte manier ...
- meer zicht te krijgen op de essentie van de wetgeving overheidsopdrachten voor werken, levering of diensten ...
- wat kan er, wat kan er niet (meer) ...
- hoe plaatsen we een overheidsopdracht ...
- en zoveel meer ...
- In de slides staat soms meer dan ik vertel, ter documentatie

... en dat alles op enkele uurtjes tijd!

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

3



aub ...



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

4



Aarzel niet ...



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

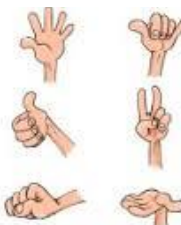
5



Maximum uit cursus halen

? Ik zet jullie aan het werk 😊

? Je kan altijd vooraf bladeren in de cursus ofwel ... nadenken



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

6



Agenda

- ❓ **Goed inkopen is belangrijk**
- ❓ Basisaspecten van de WOO
- ❓ Procedures en technieken
- ❓ Hoe vatten we concreet een overheidsopdracht aan?
- ❓ Hoe een offerte evalueren en toewijzen?
- ❓ Slotbeschouwingen

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

7



Is goed inkopen wel belangrijk?

- ❓ Is het niet makkelijker de omzet te verhogen / meer leerlingen aan te trekken?



25/04/2019

www.adviescentrale.be

info@adviescentrale.be

8



DOKO

Impact uitgavenvermindering

	Startpunt	5% vermindering van de uitgaven	Vergelijkbaar zonder inkoop
Omzet	100	100	130
Inkoopkost	60	57	78
Vaste kosten	8	8	8
Salarissen	30	30	39
Winst	2	5	5

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

9



Wat is dan goed inkopen?

? Wat is goed inkopen?

- Wat zijn mijn belangrijkste behoeften / inkopen? → 80/20
- Wat heb ik nodig? → kwaliteit A / B / ..., expliciete eisen?, ...
- Heb ik goede leveranciers (betrouwbaar, mee met innovaties, klantgericht, win-win, ...). Heb ik expliciete eisen naar leveranciers toe?
- Heb ik een contract?
 - wettelijk correct
 - goede voorwaarden, service na verkoop, ...
- Ontlasten eigen organisatie: (franco) laten leveren, webshop, groeperen bestellingen (en facturen), ... of zelf naar Makro, ...
- ... (goed inkopen is cursus op zich ☺: zie opleiding Stefan)


? Enig idee in hoeveel domeinen we (goede) inkopen doen?



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

10



DOKO

Inkoopdomeinen

keuken	afvalverwerking	nutsvoorzieningen
boeken	publiciteit en drukwerk	papier
grondstoffen	gesubsidieerde werken	materialen herstellingen/onderhoud
klein materiaal	meubilair	didactische uitrusting
reizen	kledij	kantoorbenodigdheden
IT	fotokopie	communicatie
externe dienstverlening	verzekeringen	schoonmaak
andere		

25

25/04/2019 www.adviescentrale.be info@adviescentrale.be 11



Agenda

- ❓ Goed inkopen is belangrijk
- ❓ **Basisaspecten van de WOO**
- ❓ Procedures en technieken
- ❓ Hoe vatten we concreet een overheidsopdracht aan?
- ❓ Hoe een offerte evalueren en toewijzen?
- ❓ Slotbeschouwingen

25/04/2019 www.adviescentrale.be info@adviescentrale.be 12



Doelstelling vandaag?



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

13



Pragmatiek...

 Op een dag ging hij uit wandelen	 en zag hij een vrouw liggen	 hij voelde de temperatuur stijgen	 en zijn bloed ging sneller stromen	 hij stortte zich in het diepe	 en nodigde haar uit voor een drankje	 daarna gingen ze naar het restaurant	 ze praatte over reizen
 en over andere vrijetijdsbestedingen	 hij liet haar zijn huis zien	 zij zei dat ze aan de pil was	 en ze gingen samen naar bed	 zij legde eent haar ene been opzij	 daarna het andere	 toon spreidde ze beide	
 de reactie liet niet op zich wachten	 hij ging naar binnen	 en ging op en neer	 ze was geen maagd meer	 hij stelde nog een paar andere standjes voor	 doch zij verbood hen dat	 maar ze vroeg hem sneller te gaan	
 dat deed hij, terwijl hij uitte op over zijn machine	 toon ze alle kleuren zag	 schreeuwde zij	 dat ze had gelogen	 en de pil niet slikte	 gedreven door zijn hoge snelheid	 kon hij niet meer terug	
 9 maanden later belde ze op	 vama het ziekenhuis	 dat hij twee kinderen had	 de aarde verging	 en de problemen begonnen	 MORAAL:	 Om een vrouw niet zwanger te maken	 neem voorzorgsmaatregelen

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

14



Hoe belangrijk is de WOO?

- ❓ ca 20 % van het BBP wordt uitgegeven aan (openbare) werken, goederen en diensten.
- ❓ In België ca 20 000 aanbestedende overheden die ca 50 miljard euro besteden
- ❓ In Europa: ca €2.000 Mia en ca 14% van Europees BBP
- ❓ →
 - ❓ Jullie zijn niet alleen
 - ❓ De anderen 'kunnen' het (ook)
 - ❓ WOO is een professionele "inkoop toolbox"

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

15



Europese RL

Belg. Wet

KB's

- ❓ Wie valt er onder de WOO?

- ❓ Wettelijk kader besteden overheidsgeld:
 - ❑ algemeen belang,
 - ❑ rechtspersoonlijkheid
 - ❑ en in hoofdzaak (on)rechtstreeks gefinancierd / gecontroleerd

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

16



- ❓ Wettelijk kader besteden overheidsgeld:
 - ❑ algemeen belang,
 - ❑ rechtspersoonlijkheid
 - ❑ en in hoofdzaak (on)rechtstreeks gefinancierd / gecontroleerd
- ❓ Het is niet WAT men koopt dat telt, **wel WIE er koopt**
 - ❑ Leveringen
 - ❑ Diensten
 - ❑ Werken
 - ❑ En combinaties hiervan

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

17



- ❓ Producten voor poets & onderhoud
- ❓ Poets & glazenwas
- ❓ Oprichten van een gebouw
- ❓ Architect
- ❓ Herinrichting van een lokaal dat volledig gestript wordt en nadien opnieuw aangekleed (€300.000): €180.000 aannemer en €120.000 los meubilair

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

18



Basisprincipes WOO

- ❓ **Non discriminatie:**
 - ❓ concurrentie niet belemmeren,
 - ❓ vrijheid van toegang tot overheidsopdrachten
 - ❓ ...
- ❓ **Gelijkheid:**
 - ❓ inschrijvers gelijk behandelen,
 - ❓ vrij verkeer van goederen en diensten,
 - ❓ gunning pas na bevragen van de markt,
 - ❓ ...
- ❓ **Transparantie:**
 - ❓ van opdrachten, procedures, keuzes,
 - ❓ d.w.z.: informeren en motiveren,
 - ❓ ...
- ❓ **Proportionaliteit**



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

19



E-procurement

- ❓ **Verplicht vanaf:**
 - ❓ **18 oktober 2018** voor Europese procedures
 - ❓ **1 januari 2020** voor Belgische opdrachten
- ❓ **Communicatie verloopt in regel ook elektronisch**
 - ❓ Nog mogelijk: informatiesessies, plaatsbezoek,... : verslag of geluidsopname, niet louter mondeling
 - ❓ Uitzondering: vertrouwelijke info
 - ❓ PS: Offerte wordt in regel globaal ondertekend dmv het 'indieningsrapport'
- ❓ **Observaties:**
 - ❓ ca 5% besparing bij AO & ondernemer samen)
 - ❓ belangrijk om in te werken (opleiding)

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



E-procurement

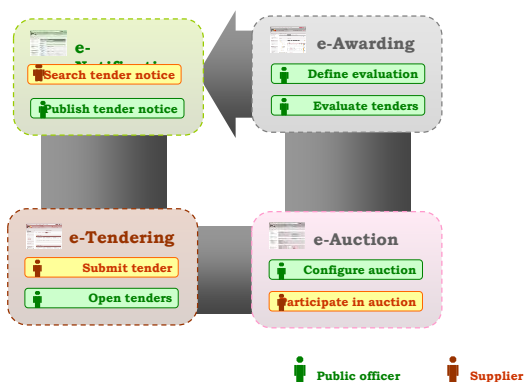
- Platform overheid end-to-end
- **E-Notification**: bekendmakingen elektronisch publiceren
 - het bestek moet meteen online beschikbaar worden gesteld (via E-not of website AO)
- **E-Tendering**: elektronische offertes of kandidaturen indienen & opening van offertes
 - **niet** meer mogelijk om offertes op papier in te dienen.
 - indieningstermijn voor OP en NOP – **5 kalenderdagen** indien offertes via E-ten / E-not
- **E-Awarding**: ondersteuning tijdens het evalueren van offertes en bij de kennisgeving.
- **E-Auction**: omgekeerde elektronische veilingen (bedrijven passen prijzen online aan).
- **E-Catalogue**: bestellingen plaatsen via een elektronische catalogus (in het kader van raamovereenkomsten). De elektronische catalogus wordt opgeladen door de desbetreffende ondernemer.

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



E-procurement modules



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

22



Agenda

- ❑ Goed inkopen is belangrijk
- ❑ Basisaspecten van de WOO
- ❑ **Procedures en technieken**
- ❑ Hoe vatten we concreet een overheidsopdracht aan?
- ❑ Hoe een offerte evalueren en toewijzen?
- ❑ Slotbeschouwingen

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

23



Procedures en technieken

- ❑ **Procedure** = afspraken en spelregels om een aanbesteding te regelen:
 - ❑ = beschrijving van het proces: welke stappen mag je nemen en in welke volgorde
 - ❑ = in essentie:
 - ❑ Al dan niet onderhandelen
 - ❑ In 1 of 2 fasen (voorafgaand selectie leveranciers)
- ❑ **Techniek** = manier van werken.
 - ❑ Een techniek is normaal toepasbaar binnen een gekozen procedure
 - ❑ Voorbeelden: raamovereenkomst, aankoopcentrale, ...

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Welke procedure?



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

25



Raming opdracht

Raming (ex BTW)	Soort	Lastenboek maken?	Publicatie België?	Publicatie Europa?
€ 0 - € 30.000	D L W			
€ 30.001 - € 144.000 (*)	D L W			
€ 144.001 - € 221.000	D L			
€ 144.001 - € 5.548.000	W			
€ 221.001 -	D L			
€ 5.548.001 -	W			

Mag, moet niet
Verplicht

(*) €750.000 voor sociale en andere specifieke diensten

? Raming opdracht = geraamd potentieel engagement tijdens contractperiode

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

26



Procedures

- ❓ **Eenfase procedures:**
 - ❓ Aanvaarde factuur (AF)
 - ❓ Openbare procedure (OP)
 - ❓ Onderhandelingsprocedure zonder voorafgaande bekendmaking (OHP ZVB)
 - ❓ Vereenvoudigde onderhandelingsprocedure met voorafgaande bekendmaking (VOHP MVB)
- ❓ **Twefase procedures:**
 - ❓ Niet openbare procedure (NOP)
 - ❓ Mededingingsprocedure met onderhandeling (MP MO)
 - ❓ Concurrentiegericht dialoog (CD)
 - ❓ Innovatiepartnerschap (IP)

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Procedures: wanneer toepasbaar?

OHP ZVB (1-fase)

- Raming: werken, leveringen en diensten <€144.000
- Geen of geen geschikte offertes in OP / NOP (W/L/D): (geschikt = uitsluitingsgrond, selectiecriteria, behoeften AO)
 - Alle regelmatige inschrijvers die aan kwal. selectie voldoen opnieuw raadplegen + opdracht niet fundamenteel wijzigen
 - PS: bij \leq EU drempel naar eigen keuze ondernemers toevoegen als competitie onvoldoende is verzekerd
- Dringende spoed? (W/L/D)
- Unieke ondernemer:
 - Exclusiviteit niet zelf gecreëerd door AO én te motiveren waarom geen alternatieven
 - Technische redenen (voor andere ondernemer haast technisch onhaalbaar wegens specifieke kennis / instrumenten of middelen die slechts 1 ondernemer heeft), artistieke redenen, uitsluitende rechten (intellectuele eigendom, patent)
- Herhalingsopdrachten (W/D): voorzien in oorspronkelijk bestek met omvang & voorwaarden (& opgenomen in raming), coherent basisopdracht en binnen 3 jaar na sluiting & mag zelf niet langer dan 3 jaar doorlooptijd hebben.
- Aanvullende leveringen (L) kwestie van interoperabiliteit (tussenstukken, ontbrekende stukken, ...).
PS: onvoorziene omstandigheden via wijziging van opdracht (W/L/D)
- Gunstige voorwaarden (L/D): handelsactiviteit stopzet, faillissement of gerechtelijke reorganisatie

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Procedures: wanneer toepasbaar?

VOHP MVB (1-fase)

- Steeds toepasbaar L&D <€221.000, W < €750.000

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Procedures: wanneer toepasbaar?

MP MO (2-fase)

- Steeds toepasbaar L&D <€221.000 en W < €750.000,
- Indien boven deze drempels, mogelijk met beperkingen:
 - **Maatwerk** (W/L/D), dus niet voor 'off the shelf producten'
 - **Ontwerp en innovatie** (W/L/D): bv: complexe inkopen van geavanceerde producten, intellectuele diensten, consultancy, architectuurdiensten, ICT-projecten,...
 - **Technisch/juridisch/financieel complex of technische specs niet nauwkeurig te bepalen** (W/L/D): cf. CD!
 - **Enkel onregelmatige of onaanvaardbare offertes** (W/L/D):
 - opdrachten > EU drempels:
 - » **Geen bekendmaking** indien uitsluitend alle inschrijvers worden uitgenodigd die aan de selectiecriteria voldeden of een formeel regelmatigte offerte hebben ingediend
 - » **Wel bekendmaking** indien de AO niet alle inschrijvers raadpleegt of andere inschrijvers wenst te raadplegen
 - Opdrachten < EU drempels:
 - » **Geen bekendmaking**, zowel wanneer alle inschrijvers worden uitgenodigd, als wanneer andere inschrijvers worden uitgenodigd (die niet hebben deelgenomen aan de eerste procedure)

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Sociale en andere specifieke diensten

Art. 89 Beginselen voor het plaatsen van sociale en andere specifieke diensten

- via vereenvoudigde onderhandelingsprocedure met voorafgaande bekendmaking (1 fase) of
 - via onderhandelingsprocedure zonder voorafgaande bekendmaking <€750.000 euro of
 - procedure sui generis met voorafgaande bekendmaking waarvan AO zelf de regels bepaalt.
- Nadrukkelijke vermelding dat in ieder geval de principes van transparantie, proportionaliteit en gelijkheid van behandeling van de ondernemers te eerbiedigen zijn.
- Diensten die een beperkte grensoverschrijdende dimensie hebben zoals:
- catering, hotel- en restauratiediensten
 - bepaalde juridische diensten
 - hulp-, brandweer- of gevangenisdiensten, religieuze diensten, onderzoeks- en veiligheidsdiensten en postdiensten
 - CPV code moet vermeld zijn

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

31



Welke procedure?

- Alles opdelen in blokken van <€30.000 en slechts met 1 voorkeurleverancier onderhandelen?
- WAT zijn de verschillende parameters die bepalen welke procedure je moet volgen?



25/04/2019

www.adviescentrale.be

info@adviescentrale.be

32



Drempels procedures:

Raming	Soort	AF	OHP ZVB (1)	MP MO (2) / VOHP MVB (1)	OP / NOP / CD / IP
0 – 30.000	D L W				
30.001 - 144.000 (*)	D L W				
144.001 - 221.000	D L				
144.001 - 750.000	W				
221.001 -	D L			MP MO	
750.001 -	W			MP MO	

Mag, moet niet		
Voorkeur	MP MO	MP MO is toepasbaar mits voorwaarden (bv niet off the shelf)
Mag niet		(*) €750.000 voor sociale en andere specifieke diensten

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

33



- ❓ inkoop papier: D / L / W?
- ❓ Opfrissing lokaal met inkoop nieuw meubilair: D / L / W?
- ❓ Omzet inkoop per jaar: €70.000 BTWex
 - ❓ Lastenboek?
 - ❓ Publicatie? Belgisch of Europa?
 - ❓ Logisch verwachte contractduur? Waarom?
- ❓ Contract 1 jaar (70K): welke procedures mogelijk?
- ❓ Contract 4 jaar (70K): welke procedures mogelijk?
- ❓ Contract onbepaalde looptijd (70K): welke procedures mogelijk?

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

34



Termijnen (Europa / België)

- ? Eenfase procedures:
 - ? OP 35 (-5) (*) = 30
 - ? OHP ZVB redelijke termijn
 - ? VOHP MVB 22 (-5) (*) = 17
- ? Tweefase procedures:
 - ? NOP 30 + 30
 - ? MP MO 30 + 30
 - ? CD / IP 30 + indicatief schema
- ? Kalenderdagen, minima, start daags na aankondigingsbericht
- ? (*) omwille van toepassing e-procurement

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

35



Technieken of modaliteiten

- ? Aankoopcentrale
- ? Raamovereenkomst
- ? Dynamisch aankoopstelsel
- ? Elektronische veiling
- ? Elektronische catalogi
- ? Prijsvragen

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Aankoopcentrale

? Aankoopcentrale

- ? De centrale is verantwoordelijk voor de regelmatigheid van de gevoerde procedure
- ? en zorgt zo voor vrijstelling van de verplichting voor de leden om zelf een overheidsopdracht te plaatsen
- ? de deelnemer is wel verantwoordelijke voor de uitvoering van de opdracht

? DOKO treedt op als aankoopcentrale

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Raamovereenkomst (RO)

Definitie

- overkoepelende overeenkomst voor max 4 jaar (tenzij behoorlijke motivatie)
- tussen 1 of meer AO's (**gesloten systeem(*)**) en 1 of meer ondernemers
- op basis waarvan later deelopovereenkomsten gesloten worden
 - = 'modaliteit', 'instrument' of 'techniek' → geen procedure

Doelstelling:

- door AO flexibel te gebruiken
- d.w.z. wanneer nodig om op korte termijn en tegen de voordeligste voorwaarden van het moment deelopdrachten te kunnen plaatsen

Nadeel:

- Geen gegarandeerde hoeveelheden (effect op prijs) → bij garantie minimale hoeveelheid risico op 10% boete indien niet gehaald

(*) vermelden naam, duidelijke geografische aanduiding, ...

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



RO: 1° fase

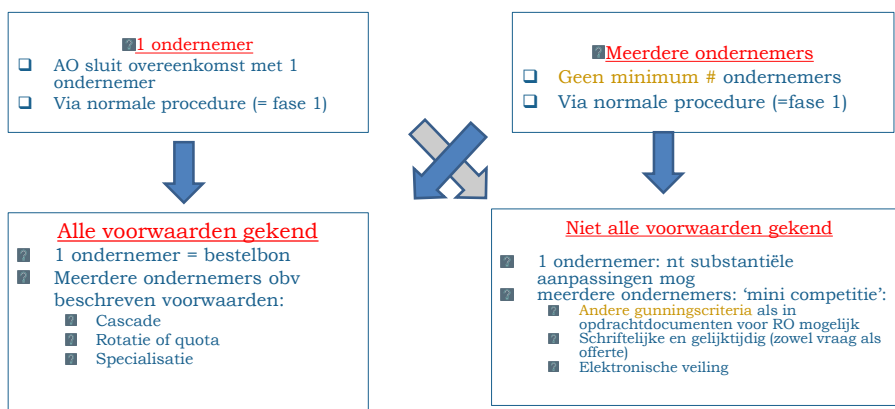
- In opdrachtdocumenten: RO met
 - 1 of meerdere aanbieders,
 - voorwaarden al / niet vastgelegd
- Regels procedure volgen.
- Kennisgeving:
 - >Europese drempels: onmiddellijk weerhouden en niet weerhouden aanbieders in kennis stellen:
 - Namen gekozen deelnemer(s) én inschrijvers van wie regelmatige offerte niet weerhouden is
 - Juridische en feitelijke motieven: kenmerken en relatieve voordelen van gekozen offerte
 - Stand still
 - Uiterlijk 48 dagen na sluiting publiceren (geen publicatieverplichting voor latere individuele opdrachten):
- Opgelet: bij RO meerdere aanbieders:
 - Geen minimaal # deelnemers, mits voldoende mededinging gegarandeerd is

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



RO 2° fase



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Mini-competitie

- ❓ Voordeel voor RO om op bepaalde tijdstippen markt opnieuw in concurrentie te stellen
- ❓ Waarom? → beste voorwaarden op dat moment, beter op de behoeften van dat moment afgesteld aanbod,...
- ❓ Proces:
 - ❓ AO raadpleegt deelnemers RO of ze 'in staat zijn opdracht uit te voeren'
 - ❓ Geen minimum termijn indienen offertes bepaald
 - ❓ ondernemers in RO schriftelijk en gelijktijdig bevragen
 - ❓ Bij deze bevraging mogen andere gunningscriteria gebruikt worden
 - ❓ Pas na verstrijken termijn opening offertes (vertrouwelijkheid)
 - ❓ Beste offerte selecteren (laagste of economisch meest voordelige)
 - ❓ PS: indien bv. enkel prijs of kostenelementen bevraged wordt, kan men een elektronische veiling instellen

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Agenda

- ❓ Goed inkopen is belangrijk
- ❓ Basisaspecten van de WOO
- ❓ Procedures en technieken
- ❓ **Hoe vatten we concreet een overheidsopdracht aan?**
- ❓ Hoe een offerte evalueren en toewijzen?
- ❓ Slotbeschouwingen

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

42



Hoe ontstaan inkoopdossiers?



www.aaaplus.be



Hoe ontstaan inkoopdossiers?

- ❓ Vervallen contracten
- ❓ Jaarplanning en investeringsbegroting
- ❓ Spendanalyse (Kraljick)
- ❓ Levensduur van toestellenparken en pannes van toestellen
- ❓ Evolutie intern: nieuwe activiteit of studierichting, efficiënter maken administratie of logistiek ...
- ❓ Evolutie extern: innovatie, wijziging concurrentie, wijziging wetgeving, ...

www.aaaplus.be



Een concrete inkoop starten (inkoop schoolboeken)

? Wat moeten we echt weten vooraleer voor we met het 'lastenboek' kunnen starten?



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

47



Wat moeten we weten?

- ? Wat wil ik bereiken?
- ? Wat is er op de markt?
- ? Hoe kan ik de beste voorwaarden bereiken?
- ? Hoe selecteer ik wie mag meedingen?
- ? Kan ik goed beschrijven wat ik wil inkopen?
- ? Met welke leveranciers / producten wil ik niet werken? Waarom?
- ? Hoe ga ik kiezen tussen al die offertes?
- ? Wil ik voor alle onderdelen van de opdracht 1 of meer leveranciers?
- ? Wil ik dat een leverancier alternatieve oplossingen aanbiedt? Of zaken die ik optioneel kan kopen?
- ? Voor hoeveel tijd wil ik mij vastleggen?

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

48



Interne behoeftebepaling

- ❓ Probeer regelmatig contact te hebben met directie en andere verantwoordelijken → **inzicht in behoefte**
- ❓ Doelstelling inkoop (contractverval, vernieuwing, ...) en scope afbakening
- ❓ Betrokken interne spelers: wie, RTB, ...
- ❓ Budget, aantal jaren, ...
- ❓ Interne risico's: voldoende budget, beschikbare tijd en 'kwaliteit' bij interne klant ('domeinexpert'), uniformiteit van behoefte in school, doorlooptijd beslissingsproces, 'verbonden kosten', ...
- ❓ Specifieke aandachtspunten: gevoeligheden, opleiding, ICT, bouwkundig, plaatsbezoek, testfase, ...

www.aaaplus.be



Externe marktanalyse: doel

- ❓ Informatie bekomen:
 - ❓ Belangrijkste marktspelers:
 - ❑ Meerwaarde van betrokken leverancier?
 - ❑ Risico's van betrokken leverancier?
 - ❑ Wie ziet die leverancier als zijn belangrijkste concurrenten?
 - ❓ Belangrijkste producten, diensten, ...
 - ❑ Generieke kenmerken (hoeveel leveranciers kunnen dit aanbieden?)
 - ❑ Risico's en commerciële mogelijkheden
 - ❑ SWOT analyse t.o.v. diverse spelers
- ❓ Sensibiliseren voor komende opdracht
- ❓ Intern: violen gelijk stemmen (interne stakeholders)
- ❓ Zijn er eventueel beschikbare lastenboeken, sameninkoop initiatieven?

www.aaaplus.be



Voorbeelden van vragen

- ❓ Referenties en klantenbestand, pipeline, belangrijkste concurrenten, meerwaarde t.o.v. belangrijkste concurrenten, ...
- ❓ Draagkracht:
 - ❓ Financiële stabiliteit, competentie, ...
 - ❓ Productiecapaciteit, geografische spreiding, service mogelijkheden en snelheden van respons, ...
 - ❓ WOO ready, slechte ervaringen, governance, MVO, ...
- ❓ Normen en wettelijk kader, methodologie,
- ❓ Kenmerken product / dienst, levenscycluskosten, changekosten, normale SLA, meerwaarde, bouwkundige of ICT gevolgen, ...
- ❓ SWOT, ...
- ❓ Beschikbare raamovereenkomsten (sameninkoop)?

www.aaaplus.be



Sterkte / zwakte analyse

Naam inkoop:					
	Levenspartner X	Concurrent 1	Concurrent 2	Concurrent 3	Concurrent 4
Firma					
Product					
Kenmerk					
breed gamma, breed gebruik,...	++	-	+	+++	
technische superioriteit, effectiviteit, doelgerichtheid,...	--	+			+++
hanteerbaarheid (easy of use)	+++	-	---	+	+
veiligheid (gebruik, omgeving)					
duurzaamheid					
aangepaste en veilige materialen					
snelle resultaten, tijdswinst,...					
rendabele oplossing, kostenbesparend,...					
interacties, ongewenste neveneffecten,...					
...					

www.aaaplus.be

52



Wanneer starten aan een dossier?

? Hoe lang zou een inkoop kunnen duren (van opstart tot toewijzing)?



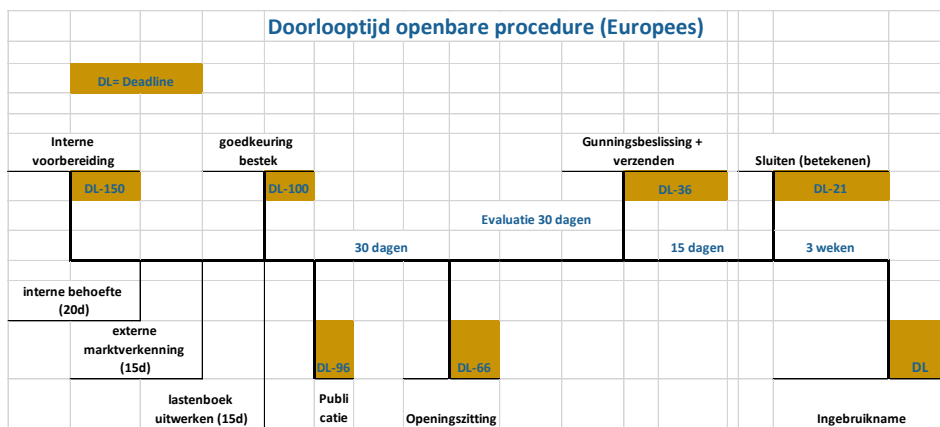
25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

53



Begin tijdig!



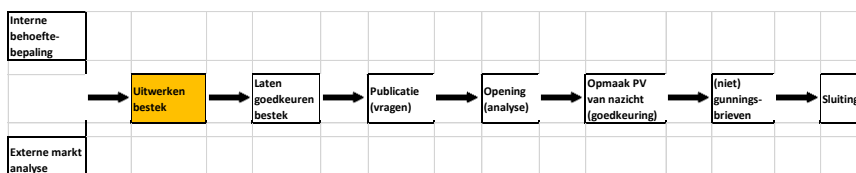
25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

54



stappenplan



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

55



Het lastenboek of bestek



- ❓ Waarom maken we een bestek?
- ❓ Wat moet er zeker in een bestek staan?
- ❓ Welke keuzes moeten we allemaal maken?
- ❓ Wat is de waarde van een bestek?
- ❓ Hoe gedetailleerd moet een bestek zijn?

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Opdracht(documenten) voorbereiden

- ❓ Huidige omzet en prijzen, verwachtingen
- ❓ Huidige contracten en voorwaarden
- ❓ Scope
- ❓ Diverse beslissingen: selectiecriteria, gunningscriteria, procedure, raamovereenkomst (en type), prijsherzieningen, leveringstermijnen, opleveringen, borgtocht, opties, varianten, ...
- ❓ Set van specifieke clausules
- ❓ Beslissingsflow (expert-adviseurs, RvB,)
- ❓ Toolbox aan procedures: wees creatief: gebruik de mogelijkheden naargelang de vraag en de hindernissen

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Welke leveranciers?

- ❓ Om 'mogen mee te doen', moet leverancier voldoen aan:
 - ❓ het **toegangsrecht** (niet in een uitsluitingssituatie bevinden) → 'UEA'
 - ❓ de **kwantitatieve selectiecriteria**
- ❓ Doel = beperken # kandidaten

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

58



UEA (Uniform Europees Aanbestedingsdocument)

? Definitie

? = expliciete, elektronische verklaring op erewoord (=formeel formulier) waarbij de inschrijver verklaart dat

- hij zich niet in een uitsluitingsgrond bevindt
- **en aan de selectie-eisen voldoet.**

? Enkel (verplicht) toepasbaar voor opdrachten > EU drempels

? Uitsluitingsgronden:

? Geen misdrijven: deelneming aan een criminele organisatie; omkoping; fraude; terroristische misdrijven; witwassen van geld en financiering van terrorisme; kinderarbeid en andere vormen van mensenhandel; tewerkstellen van illegaal verblijvende onderdanen van derde landen, ...

? Fiscale en sociale schulden

? Kan ook verklaring op eer zijn dat aan selectiecriteria voldoet

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

59



Selectiecriteria

? Kandidaten moeten voldoen aan **kwalitatieve selectiecriteria**

? Doel = beperken # kandidaten die in staat zijn opdracht tot goed einde te brengen:

- ? Economische en financiële draagkracht
- ? Technische en beroepsbekwaamheid

? De **minimale eisen** zijn best concreet en voldoende scherp

? Vraag niet wat niet relevant is of waar je niets mee kan doen

? Voorbeelden?



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

60



Voorbeelden van selectiecriteria

- ❓ **Economische en financiële draagkracht:**
 - ❓ Financiële evaluatie:
 - ❓ Gezonde ratios
 - ❓ Z-score
 - ❓ Bedrijfsomzet of omzet van het deeldomein van max. de laatste 3 jaar
 - ❓ Kan niet meer bedragen dan 2 keer de omzet van de opdracht tenzij gemotiveerd
 - ❓ Beroepsaansprakelijkheid:
 - ❓ Je kan een minimale dekking vragen

www.aaaplus.be



Z-score (Altman)

❓ **Economische en financiële draagkracht van de inschrijver (kwalitatieve selectie)**

$0,717 A + 0,847 B + 3,107 C + 0,420 D + 0,998 E$

- ❓ A = Werkkapitaal / Totale bezittingen
- ❓ B = Totaal van ingehouden winsten / Totale bezittingen
- ❓ C = Winst voor belastingen en interest / Totale bezittingen
- ❓ D = Boekwaarde van de bezittingen / Boekwaarde van de schulden
- ❓ E = Omzet / Totale bezittingen.

Minimumeisen: > 1,8.

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Voorbeelden van selectiecriteria

- ❑ Technische en professionele draagkracht:
 - ❑ AO kan voorwaarden opleggen zodat de aanbieders 'over de noodzakelijke personele en technische middelen en ervaring beschikken om de opdracht volgens een passend kwaliteitsniveau uit te voeren'.
 - ❑ Referenties: bewijzen dat deze middelen en ervaring er is
 - ❑ Overzicht leveringen en diensten gedurende de afgelopen 3 jaar
 - ❑ Overzicht aantal medewerkers volgens competentieniveau en toezegging hoeveel medewerkers per competentieniveau betrokken zullen worden bij de uitvoering van opdracht
 - ❑ Let op: als leverancier beroep doet op een derde partij om de nodige draagkracht of kwalificaties aan te brengen, eis dan ook dat deze derde partij solidair verantwoordelijk is voor de onderdelen van de opdracht waar hierop beroep wordt gedaan.

www.aaaplus.be



Specificaties (SPECs)

- ❑ = 'generieke' beschrijving van de inkoop
- ❑ Minimale kwaliteit → 'appels en peren'
 - ❑ Technische bepalingen
 - ❑ Termijnen
 - ❑ Prijsbepaling
- ❑ Verschillende dimensies:
 - ❑ Technische beschrijving
 - ❑ Logistieke beschrijving
 - ❑ Administratieve beschrijving
 - ❑ Service niveau,...
- ❑ Detaillering 'technisch' of eerder functioneel

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

64



Tips bij de SPECs

- ❓ Beschrijf concreet aan welke kenmerken en kwaliteit het product of dienst moet voldoen
- ❓ Stel een minimaal vereist niveau vast. Alles wat daaraan voldoet en beter is mag meedoen
- ❓ Preciseer wat essentieel is (en wat niet)
- ❓ Vraag enkel waar je gebruik van gaat maken. Leg de lat niet hoger dan je nuttig kan gebruiken.
- ❓ Duw niet alle risico's naar de leverancier



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Gunningscriteria (GC)

- ❓ Doel = objectief beoordelen offerte zelf
- ❓ Gunningscriteria = waarde van de offerte (welke is 'economisch meest voordelige inschrijving?')
- ❓ Voorbeelden:
 - ❓ Prijs
 - ❓ Kwaliteit
 - ❓ Service
 - ❓ ...
- ❓ Onderling belang → 'weging'
- ❓ Winnende offerte = offerte met het meeste punten

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

66



Tips bij de GC

- ❓ Denk goed na over de GC: wat wil ik concreet bereiken?
- ❓ Waar moeten goede GC aan voldoen:
 - ❓ Meetbaar, duidelijk, objectief, transparant en verifieerbaar zijn
 - ❓ Criteria moeten verband houden met opdracht
 - ❓ Kan **verschil** maken tussen de offertes
- ❓ **Hoeveel** criteria wens ik en welk gewicht geef ik er aan?
 - ❓ Hoe meer criteria hoe minder ieder criterium op zich doorweegt (geen focus) en hoe meer alle offertes kort bij elkaar gaan liggen
 - ❓ Hoe belangrijk is kwaliteit? T.o.v. de prijs, service, ...
- ❓ Welk **algoritme** gebruik ik?
- ❓ Maak goed onderscheid tussen technische **SPECs en GC**:
 - ❓ SPEC = minimale eis, wie er niet aan voldoet vliegt er onverbiddelijk uit
 - ❓ GC (ook op technische criteria) maken het onderscheid tussen de weerhouden offertes

www.aaaplus.be



Bepaal evaluatiemethode vooraf

Evaluatie prijs		Pr1= 1°scenario	Pr2= 2°scenario	Pr3= 3°scenario					
Kwotatie =		$60X(Pi/Po)$	$60 - ((Po - Pi)/Pi)$	$P1=60; P2=40; P3=20; P4=0$	Kwaliteit	Service	Pr1	Pr2	Pr3
P=totaal 60 punten		Po: offerteprijs	Pi: laagste prijs	Pi= rangorde prijs, 1=laagste	30	10			
Offerte 1	€ 250 000	43,20	59,61	0,00	27	10	80,20	96,61	37,00
Offerte 2	€ 230 000	46,96	59,72	20,00	30	6	82,96	95,72	56,00
Offerte 3	€ 200 000	54,00	59,89	40,00	20	4	78,00	83,89	64,00
Offerte 4	€ 180 000	60,00	60,00	60,00	15	2	77,00	77,00	77,00

- ❓ Belang van het criterium hangt niet enkel van weging af
- ❓ Test op bv. 10 punten, maar nooit <60%

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Percelen

- ❓ Perceel = “afzonderlijke opdracht” →
 - ❓ Ieder perceel moet dus afzonderlijk worden omschreven.
 - ❓ Per perceel kunnen andere gunningscriteria opgelegd worden.
 - ❓ Mogelijkheid tot “verbeteringsvoorstellen” (ongeacht de procedure).
 - ❓ Geen verplichting om alle percelen te plaatsen.
 - ❓ Creatieve oplossingen: perceel huur en perceel koop (toestel) >< variante
 - ❓ Regel = inschrijver per perceel afzonderlijke offerte, tenzij de opdrachtdocumenten toestaan dat hij meerdere offertes in één document opneemt.
 - ❓ Waarde opdracht = som waarde percelen

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Percelen

- ❓ Wanneer opdelen in percelen:
 - ❓ Interne organisatie (andere vereisten per campus, per dienst,...). Cave: nieuwe richtlijn!
 - ❓ Marktaanbod (cave: alle referenties van dat perceel moet je kunnen aanbieden)
 - ❓ Wat met monopoliepercelen? (verbetervoorstellen)
- ❓ AO kan voor ondernemer # percelen beperken of verbieden op meer dan 1 perceel in te schrijven:
 - ❓ vermijden dat éénzelfde inschrijver teveel percelen in de wacht zou slepen en de kwaliteit van de uitvoering van de percelen daaronder zou lijden,
 - ❓ of om monopoliesituaties te voorkomen,
 - ❓ of de bevoorradingszekerheid te waarborgen, ...
- ❓ OHP ZB mogelijk voor percelen < €100.000
 - ❓ bij een globale opdracht < Europese drempel

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Opties

- ❓ “Optie” = bijkomend element ten opzichte van basisproject dat niet strikt noodzakelijk en bijkomstig is voor de uitvoering van de opdracht.
 - ❑ “vereiste optie”: AO omschrijft minimumeisen waaraan optie moet voldoen in bestek en verplicht inschrijvers een bod te doen voor deze optie.
 - ❑ “toegestane optie”: AO omschrijft minimumeisen waaraan optie moet voldoen in bestek maar verplicht de inschrijvers niet om een bod te doen voor deze optie. (! niet of onvolledig indienen van een toegestane optie → enkel de optie is onregelmatig).
 - ❑ “vrije optie”: kan op eigen initiatief door de inschrijvers worden ingediend (enkel onder de EU drempels). Toegelaten **tenzij het bestek anders vermeldt**, kan enkel ingediend worden als een basisofferte wordt ingediend.
- ❓ PS:
 - ❑ Vereiste en toegestane opties mee beoordeeld in rangschikking (ook als AO later beslist om optie niet te lichten), AO kan beslissen bepaalde vrije opties al/niet mee te nemen.
 - ❑ AO nooit verplicht optie te bestellen, maar AO beslist bij plaatsing of tijdens uitvoering of zij de optie al dan niet ‘licht’.

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Varianten

- ❓ “Variante” = alternatieve conceptie- of uitvoeringswijze die betrekking heeft op het geheel of een deel van de opdracht, dat altijd noodzakelijk is voor de uitvoering ervan.
- ❑ Denk goed na vooraleer een variante toe te laten → offertevergelijking!

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Concreet toepassen!

- ❓ Multifunctional (MF) kan ook nieten: optie of variante? Welk type?
- ❓ Ik wil keuze of ik MF ga huren / kopen: optie of variante?
- ❓ Of in percelen zetten?
- ❓ In 2 sites in 2 percelen?



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

73



Bestek / lastenboek (LB)

- ❓ 'Contractuele' waarde:
 - ❓ LB + getekende offerte (door ondernemer) + plaatsingsbrief = contract
 - ❓ LB primeert boven offerte bij tegenstrijdigheid
- ❓ Bepaalt uitvoeringsregels van de overheidsopdracht, o.m.:
 - ❓ AUR
 - ❓ Bijzondere contractuele bepalingen, onder meer:
 - ❓ specificaties,
 - ❓ selectie- en gunningscriteria,
 - ❓ welke info (tegen wanneer) moet doorgegeven worden,...

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

74



Hoe ziet er een bestek uit?

BIJZONDER BESTEK
 VOOR DE OVERHEIDSOPDRACHT VOOR
LEVERINGEN

OPENBARE PROCEDURE

VOOR

inkoop meubilair

Ontwerper:
 XXXX
 SCHOLENGEMEENSCHAP

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

75



bestek

■	<u>I. ADMINISTRatieve BEPALINGEN</u>	<u>4</u>
■	<u>I.1 BESCHRIJVING VAN DE OPDRACHT</u>	<u>4</u>
■	<u>I.2 IDENTITEIT VAN DE AANBESTEDER</u>	<u>5</u>
■	<u>I.3 WIJZE VAN GUNNEN</u>	<u>5</u>
■	<u>I.4 PRIJSVASTSTELLING</u>	<u>5</u>
■	<u>I.5 UITSLUITINGSGRONDEN EN KWALITATIEVE SELECTIE</u>	<u>5</u>
■	<u>I.6 VORM EN INHOUD VAN DE OFFERTE</u>	<u>6</u>
■	<u>I.7 INDIENEN VAN DE OFFERTE</u>	<u>7</u>
■	<u>I.8 OPENING VAN DE OFFERTES</u>	<u>7</u>
■	<u>I.9 VERBINTENISTERMIJN</u>	<u>7</u>
■	<u>I.10 GUNNINGSCriteria</u>	<u>7</u>
■	<u>I.11 VARIANTEN</u>	<u>8</u>
■	<u>I.12 OPTIES</u>	<u>8</u>
■	<u>I.13 KEUZE VAN OFFERTE</u>	<u>8</u>

■ Wat?

■ Wie?

■ Hoe?

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

76



bestek

■	II. CONTRACTUELE BEPALINGEN	10
■	II.1 LEIDEND AMBTENAAR	10
■	II.2 ONDERAANNEMERS	10
■	II.3 VERZEKERINGEN	11
■	II.4 BORGTICHT	11
■	II.5 PRIJSHERZIENINGEN	11
■	II.6 LOOPTIJD EN LEVERINGSTERMIJN	12
■	II.7 BETALINGSTERMIJN	12
■	II.8 WAARBORGSTERMIJN	12
■	II.9 VOORLOPIGE OPLEVERING	12
■	II.10 DEFINITIEVE OPLEVERING	13
■	II.11 SERVICENIVEAU	13
■	II.12 ILLEGAAL VERBLIJVENDE ONDERDANEN	14
■	III. TECHNISCHE BEPALINGEN	15
■	III.1 PERCEEL NR. 1: KLASMEUBILAIR	15
■	III.2 PERCEEL NR. 2: ADMINISTRATIEF MEUBILAIR	15
■	BIJLAGE A : OFFERTEFORMULIER	17
■	BIJLAGE B : INVENTARIS	20

- Contractuele clausules:
 - Aanbestedende overheid
 - Contractuele voorwaarden
 - Wettelijke clausules
- Technische bepalingen:
 - Duidelijk beschrijven wat we willen
 - Eventuele perceelopdeling en beschrijving daarvan
- Offerteformulier
- Inventaris (dikwijls verwijzen naar Excel)

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

77



inkoop meubilair (verdeling in groepjes)

- Contract vervalt 1/1/2020: wanneer start ik er mee?
- Welke info verzamel ik? Hoe?
- Jaarlijks inkoopbedrag €60.000.
 - Welke procedures zijn mogelijk?
 - Voor- en nadelen?
- Geef een vb. van
 - selectie criterium
 - gunningscriterium
 - specificatie
 - optie
- Onderverdeling in percelen? Waarom? Gevolg?

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

78

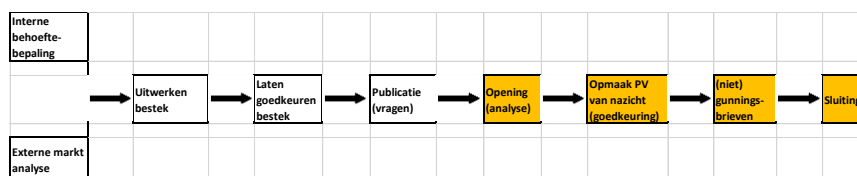


Agenda

- ❓ Goed inkopen is belangrijk
- ❓ Basisaspecten van de WOO
- ❓ Procedures en technieken
- ❓ Hoe vatten we concreet een overheidsopdracht aan?
- ❓ **Hoe een offerte evalueren en toewijzen?**
- ❓ Slotbeschouwingen



stappenplan





Hoe analyseer je een offerte

Stappenplan:

1. Onderzoek uitsluitingsgronden (verklaring erewoord / UEA > EU drempel)
2. Onderzoek belangenvermenging
3. Voldoet inschrijver aan selectiecriteria?
4. Is offerte formeel regelmatig? Bv:
 - ☑ Vertrouwelijkheid gegevens gewaarborgd?
 - ☑ Offertes tijdig en correct ingediend?
 - ☑ Maximaal 1 offerte per inschrijver (behalve varianten en percelen)
 - ☑ Correcte formulieren (of overeenstemmend) gebruikt?
 - ☑ Alle vereiste gegevens en bijlagen?

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Hoe analyseer je een offerte

Stappenplan:

5. Verbeteringen aanbrenen
 - ☑ Rekenfouten (prijs per 100 ipv per stuk,...)
 - ☑ Verbeteren hoeveelheden en leemten
6. Is offerte materieel regelmatig?
 - ☑ Abnormale prijzen?
 - ☑ Termijnen gerespecteerd (uitvoeringstermijn, verbintenistermijn, betalingstermijn,...)
 - ☑ Technisch conform specs
 - ☑ Offertes mogen geen voorbehoud inhouden
 - ☑ Zijn de offertes conform andere eisen van het bestek?

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Hoe analyseer je een offerte

? Stappenplan:

7. Evaluatie en rangschikken van geselecteerde en regelmatige offertes
8. Gunningsverslag opmaken
9. Gemotiveerde gunningsbeslissing opmaken
10. Beslissing nemen conform bevoegdheidsdelegatie

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Agenda

- ? Goed inkopen is belangrijk
- ? Basisaspecten van de WOO
- ? Procedures en technieken
- ? Hoe vatten we concreet een overheidsopdracht aan?
- ? Hoe een offerte evalueren en toewijzen?
- ? **Slotbeschouwingen**

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

84



Slotbeschouwingen

- ❓ De WOO wordt erg breed gebruikt (20% BBP)
- ❓ Er zijn hulpmiddelen (3P, collega's, ...)
- ❓ De wetgeving
 - ❓ beschrijft een professioneel inkoopproces,
 - ❓ met een toolbox van mogelijkheden,
 - ❓ maar houdt een aantal risico's in,
 - ❓ vergt een behoorlijke workload en
 - ❓ wijzigt regelmatig
- ❓ DOKO biedt ook een uitweg 😊 (zie website!)

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

85



... en N-PAC kan u helpen!

- ❓ Doelstelling:
 - ❓ de non-profit sector op een pragmatische, betaalbare en flexibele wijze ondersteunen op gebied van inkoop
- ❓ Hoe?
 - ❓ Vraag naar advies: Helpdesk
 - ❓ Vraag naar kennis: Opleidingen
 - ❓ Optimaliseren budget en tijd: Sameninkoop

25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be

86



Vragen?



25/04/2019

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be



Non Profit
Advies Centrale



Dank voor uw aandacht en veel succes!

Eric De Brabanter



info@adviescentrale.be
0475/63.11.04

www.adviescentrale.be
info@adviescentrale.be