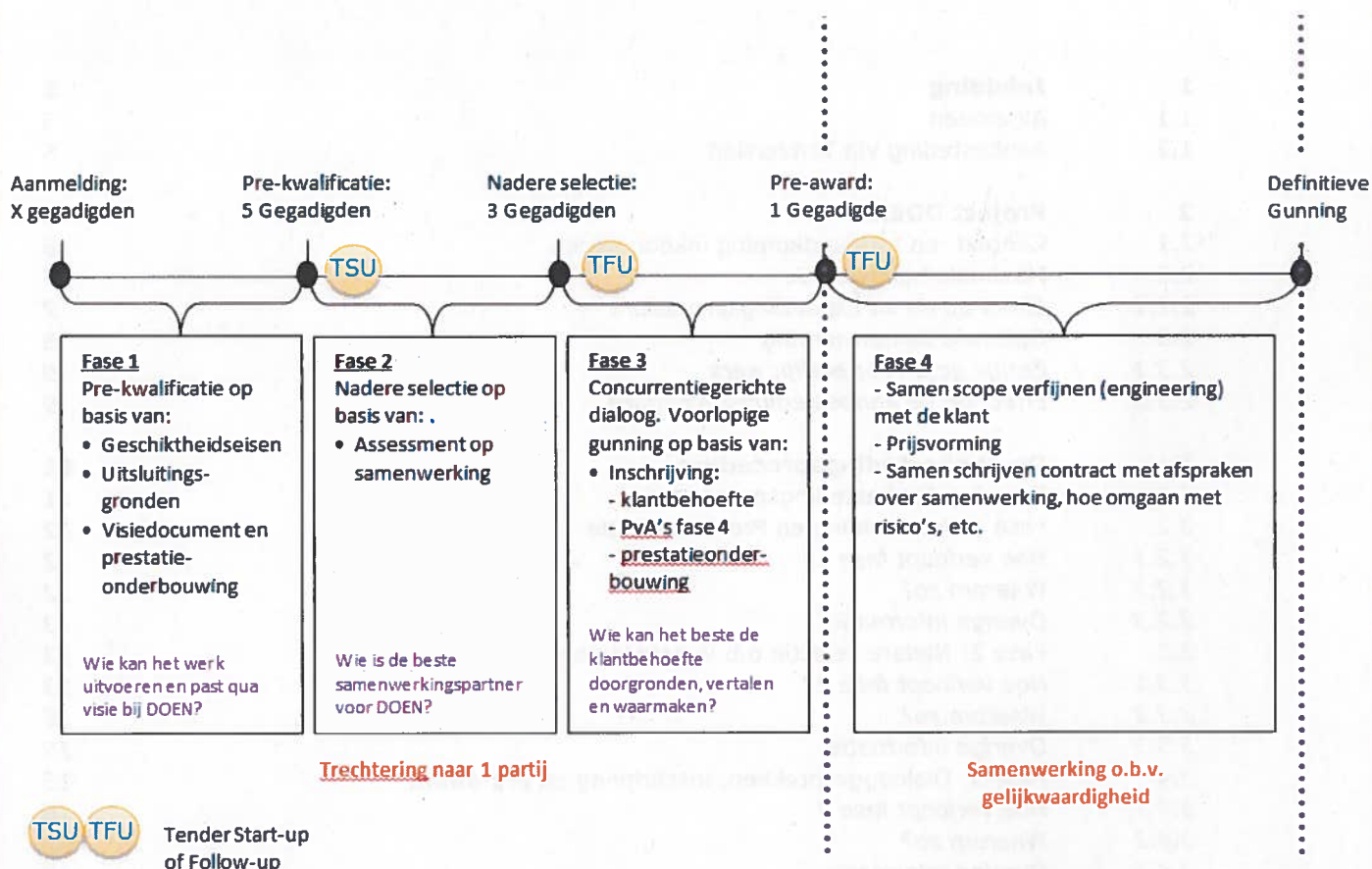


Aanbestedingsleidraad Project DOEN

Voor de opdracht met zaaknummer 31113699 - Nijkerkerbrug



Highlights:

- ① Start samenwerking al tijdens aanbestedingsproces
- ② Prijs geen criterium voor selectie
- ③ Klant gaat met Gegadigden om tafel en beoordeelt mee
- ④ Beoordeling op wederzijdse samenwerking, ook na gunning
- ⑤ Samen schrijven contract met afspraken over scope, prijs en risico's

Opgesteld door Projectteam DOEN, Rijkswaterstaat. Datum: 4 april 2016. Versie: 1.0

[Handwritten signature]
01-04-2016

Inhoud

1	Inleiding	5
1.1	Algemeen	5
1.2	Aanbesteding via TenderNed	5
2	Project DOEN	6
2.1	Context en totstandkoming inkoopproces	6
2.2	Maximale klantwaarde	7
2.2.1	<i>Effect op de aanbestedingsprocedure</i>	7
2.3	Optimale samenwerking	8
2.3.1	<i>Eerlijk geld voor eerlijk werk</i>	9
2.3.2	<i>Effect op de aanbestedingsprocedure</i>	9
3	De Aanbestedingsprocedure	11
3.1	Fasering Aanbestedingsprocedure	11
3.2	Fase 1: Aanmelding en Pre-kwalificatie	12
3.2.1	<i>Hoe verloopt fase 1?</i>	12
3.2.2	<i>Waarom zo?</i>	12
3.2.3	<i>Overige informatie</i>	13
3.3	Fase 2: Nadere selectie o.b.v. assessment	13
3.3.1	<i>Hoe verloopt fase 2?</i>	13
3.3.2	<i>Waarom zo?</i>	15
3.3.3	<i>Overige informatie</i>	15
3.4	Fase 3: Dialooggesprekken, inschrijving en pre-award	15
3.4.1	<i>Hoe verloopt fase 3</i>	15
3.4.2	<i>Waarom zo?</i>	17
3.4.3	<i>Overige informatie</i>	18
3.5	Fase 4: Pre-award fase en Definitieve Gunning	18
3.5.1	<i>Hoe verloopt fase 4</i>	18
3.5.2	<i>Waarom zo?</i>	20
3.5.3	<i>Niet-gunnen bij niet voldoen aan de eisen voor fase 4-documenten</i>	20
3.6	Continuïteit in bezetting teams	20
3.7	Planning	21
3.8	Disclaimer!	22
4	Inlichtingen, Aanmeldingen en Inschrijving	23
4.1	Inlichtingen	23
4.1.1	<i>Algemene Nadere Inlichtingen</i>	23
4.1.2	<i>Vertrouwelijke Inlichtingen</i>	23
4.2	Aanmeldingen	24
4.2.1	<i>Wijze van Aanmelden</i>	24
4.2.2	<i>Aanmelding door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie)</i>	25
4.2.3	<i>Bij het aanmeldingsformulier te voegen verklaringen</i>	25
4.3	In dienen kwalitatieve documenten fase 1 en 4	26
4.3.1	<i>Indienen van de kwalitatieve documenten fase 1 en 4</i>	26
4.3.2	<i>Werkwijze na opening van de kwalitatieve documenten fase 1 en 4</i>	27
4.4	Inschrijving (in fase 3)	27
4.4.1	<i>Wijze van Inschrijven</i>	27
4.4.2	<i>Inschrijving door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie)</i>	28

4.4.3	<i>Bij de inschrijving te verstrekken documenten</i>	28
4.4.4	<i>Opening van de inschrijvingen</i>	28
4.4.5	<i>Bevoegdheid tot het doen van een inschrijving</i>	29
5	Uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen	30
5.1	Uitsluitingsgronden	30
5.2	Voorkennis en belangenverstrengeling	30
5.2.1	<i>Vermoeden van belangenverstrengeling en/of voorkennis</i>	31
5.3	Geschiktheidseisen	32
6	Beoordeling (en gunning) per fase	34
6.1	Algemeen	34
6.2	Beoordeling in fase 1: Pre-kwalificatie	34
6.2.1	<i>Door Gegadigde in te dienen documenten in fase 1</i>	34
6.2.2	<i>Beoordeling op basis van Pre-kwalificatiecriteria</i>	34
6.2.3	<i>Beoordelingswijze</i>	34
6.2.4	<i>Beoordelingsteam</i>	35
6.3	Beoordeling in fase 2: Nadere Selectie o.b.v. assessment	35
6.3.1	<i>Door Gegadigde in te dienen documenten in fase 2</i>	35
6.3.2	<i>Beoordeling op basis van selectiecriteria</i>	35
6.3.3	<i>Beoordelingswijze</i>	36
6.3.4	<i>Beoordelingsteam</i>	37
6.4	Beoordeling in fase 3: Dialooggesprekken, inschrijving en pre-award	37
6.4.1	<i>Procedure dialooggesprekken</i>	37
6.4.2	<i>Door Aanbesteder in fase 3 te verschaffen input</i>	39
6.4.3	<i>Door Gegadigde in te dienen documenten in fase 3</i>	39
6.4.4	<i>Gunningscriteria</i>	39
6.4.5	<i>Beoordelingswijze</i>	41
6.4.6	<i>Beoordelingsteam</i>	41
6.5	Beoordeling in fase 4: Definitieve Gunning	41
6.5.1	<i>Door Aanbesteder in fase 4 te verschaffen input</i>	42
6.5.2	<i>Door Gegadigde in te dienen documenten fase 4</i>	42
6.5.3	<i>Beoordelingswijze</i>	42
6.5.4	<i>Eisen aan fase 4- documenten</i>	43
6.5.5	<i>Kenmerken Beoordelingsteam</i>	43
6.6	Borging objectiviteit beoordeling en gunning	44
6.7	Bezwaar gedurende Beoordeling- en Gunningsprocedure	44
7	Overige voorwaarden en regelingen	45
7.1	Klachten met betrekking tot de aanbestedingsprocedure	45
7.2	Forumkeuze, rechtsbescherming	45
7.3	Vergoeding tenderkosten	46
7.4	Terugtrekken in fase 4	46
7.5	Vervolg fase 4 bij Terugtrekken of niet-gunnen	46
Bijlage A	Aanmeldingsformulier	48
Bijlage B	Eigen Verklaring voor aanbestedingsprocedures van aanbestedende diensten	51
Bijlage C	Aanvullende eigen verklaring	52

Bijlage D Derden Verklaring uitsluitingsgronden	56
Bijlage E Gegevens omtrent technische bekwaamheid	59
Bijlage F Inschrijvingsbiljet	61
Bijlage G Verklaring inzake arbeidsbescherming en arbeidsvoorwaarden	63
Bijlage H Beschrijving kernteamleden DOEN	64

1 Inleiding

1.1 Algemeen

Namens de Staat der Nederlanden gevestigd te 's-Gravenhage, Ministerie van Infrastructuur en Milieu, wordt door Rijkswaterstaat Programma's, Projecten en Onderhoud te Utrecht, vertegenwoordigd door de Hoofdingenieur-Directeur, dhr. ir. J.L.P.M.G. Beguin (hierna: Aanbesteder), een Europese aanbesteding voor het verlenen van een opdracht volgens de Concurrentiegerichte dialoog overeenkomstig het Aanbestedingsreglement Werken 2012 (ARW 2012) gehouden.

De aanbestedingsprocedure betreft een opdracht voor werken met zaaknummer 31113699 voor het, door middel van Ontwerp- en Uitvoeringswerkzaamheden, realiseren van het Project DOEN - de Nijkerkerbrug. In dit project wordt een nieuwe werkwijze toegepast om in goede samenwerking met de markt het project uit te voeren zonder verspilling door juridificering en overbodige regels.

Deze nieuwe werkwijze leidt tot een niet-reguliere concurrentiegerichte dialoog, waarin na de dialoofase voorlopig wordt gegund zonder prijselement. Deze speelt pas een rol na de selectie van de beoogd Opdrachtnemer. Voor meer informatie zie paragraaf 3.1 van deze Aanbestedingsleidraad. Deze Aanbestedingsleidraad geeft nadere informatie over het gedachtengoed achter het project, het verloop van de gehele aanbestedingsprocedure (inclusief pre-selectie), de eisen waaraan de (inhoud van de) inschrijving dient te voldoen, de gunningscriteria en de beoordelingsprocedure. Onze excuses voor de lengte van dit document. We vonden het belangrijk om goed toe te lichten wat het idee is achter Project DOEN én waarom dit tot welke gemaakte keuzes heeft geleid.

Door het doen van een aanmelding verklaart een Gegadigde zich onvoorwaardelijk akkoord met de in dit document beschreven aanbestedingsprocedure.

Correspondentie dient gericht te worden aan:
 Rijkswaterstaat Programma's, Projecten en Onderhoud
 Afdeling : Aanbestedingsteam-GWW
 Adres : Griffioenlaan 2
 3526 LA Utrecht
 Contactpersoon : R.C. van Pelt
 E-mail : aanbestedingsteam-gww@rws.nl

1.2 Aanbesteding via TenderNed

De aanbestedingsprocedure wordt volledig digitaal uitgevoerd door middel van TenderNed: www.tenderned.nl. Dit kan alleen indien de documenten worden ondertekend met een gekwalificeerde elektronische handtekening met beveiligingsniveau IV (PKI overheid certificaat of EU Qualified certificaat). Voor deelname aan de aanbestedingsprocedure dient een ondernemer als gebruiker te zijn geregistreerd in TenderNed. De "Gebruiksvoorwaarden TenderNed" zijn van toepassing. Gebruik van TenderNed is voor rekening en risico van de ondernemer, behoudens het bepaalde in paragraaf 4.2.1, lid 9 en 4.4.1, lid 8.

2 Project DOEN

Het doel van Project DOEN is: *leren hoe we een infrastructureel project kunnen uitvoeren in echte samenwerking met de markt, gericht op het maximaliseren van de waarde voor de klant en het minimaliseren van verspilling die voortkomt uit juridificering en overbodige regels.* Dit leren we door te DOEN bij de aanpak van de Nijkerkerbrug.

Project DOEN ging van start als een regelloos of regelarm project voor de aanpak van de Nijkerkerbrug. Van alle bestaande regels mocht worden afgeweken, behalve de wet. Maar het vermijden van regels is geen doel op zich. Het gaat om de vraag: Wat moet er aan het eind van het project zijn bereikt voor onze klant, m.a.w. de belastingbetaler? Welke stappen moeten Rijkswaterstaat en de marktpartij die het werk gaat uitvoeren samen zetten om dit te realiseren? En welke afspraken zijn er onderling nodig om dit in goede samenwerking te laten slagen? Terug naar de essentie.

2.1 Context en totstandkoming inkoopproces

Het inkooptraject is van grote invloed op het behalen van het doel van Project DOEN. Het is niet alleen bepalend voor 'wat' er wordt ingekocht voor de klant en daarmee voor het realiseren van klantwaarde. Het is ook bepalend voor de samenwerking tussen Rijkswaterstaat en de marktpartij die de brug gaat aanpakken. Denk aan de beoordelingscriteria, de eisen die worden meegegeven in de uitvraag, de formele manier van met elkaar omgaan tijdens de aanbesteding en de voorwaarden in het contract. Al deze zaken geven richting aan de samenwerking tijdens de uitvoering. Dit kan faciliterend of juist belemmerend uitpakken.

Project DOEN heeft de inkoop van de aanpak van de Nijkerkerbrug zo vormgegeven dat het de juiste randvoorwaarden schept voor het realiseren van maximale klantwaarde door optimale samenwerking tussen Rijkswaterstaat en de marktpartij die het werk gaat uitvoeren. We zijn ervan overtuigd dat als je wilt dat de samenwerking van twee kanten komt, je de randvoorwaarden en keuzes die leiden tot deze samenwerking ook van beide kanten moet ontwerpen. Daarom heeft Project DOEN pre-commercieel met de markt samengewerkt om te komen tot het inkoopplan voor de aanpak van de Nijkerkerbrug. Dit plan dient als basis voor deze Aanbestedingsleidraad en is gepubliceerd op TenderNed in de vooraankondiging van deze Aanbesteding <https://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/documenten/akid/5d931c7adf6a100e2299b4ad2b97ebf3/pageId/D909B/huidigemenu/aankondigingen/da/false/cid/262339/cvp/join>. Het inkoopplan vormt geen onderdeel van de contractdocumenten en er kunnen geen rechten aan worden ontleend.

De pre-commerciële samenwerking met de markt is verlopen via verschillende activiteiten. Er heeft een openbare marktssessie genaamd 'Werkplaats DOEN' plaatsgevonden (uitnodiging gepubliceerd via TenderNed, inhoudelijk verslag ook beschikbaar op TenderNed, zie <https://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/documenten/akid/5d931c7adf6a100e2299b4ad2b97ebf3/pageId/D909B/huidigemenu/aankondigingen/da/false/cid/262339/cvp/join>).

Daarvoor en daarna is er samengewerkt met vertegenwoordigers vanuit verschillende brancheverenigingen:

- Bouwend Nederland
- NL Ingenieurs
- MKB Infra
- Vereniging van Waterbouwers
- Vereniging van Nederlandse Constructeurs

Gezamenlijk zijn de voor- en nadelen van verschillende keuzemogelijkheden voor het inkoopproces verkend. Zo hebben we geprobeerd een balans te vinden tussen enerzijds het belang van marktpartijen als potentiële Gegadigden en anderzijds het belang van Rijkswaterstaat als opdrachtgever. De eindverantwoordelijkheid voor de uiteindelijke keuzes die in het inkoopplan zijn vastgesteld lag bij Rijkswaterstaat.

Er is een aantal zaken ingericht om deze pre-commerciële samenwerking mogelijk te maken zonder dat het gelijkheidsbeginsel in de aanbesteding, conform de nota 'Scheiding van belang, Beleid tegen belangenverstrengeling bij de aanbesteding' d.d. 14 september 2007 (zie www.rws.nl/scheidingvanbelang), wordt geschaad. Deze aspecten zijn Project DOEN vastgelegd in de memo 'Afweging belangenverstrengeling DOEN', gepubliceerd op TenderNed. Zie hiervoor: <https://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/documenten/akid/5d931c7adf6a100e2299b4ad2b97ebf3/pageId/D909B/huidigemenu/aankondigingen/da/false/cid/262339/cvp/join>.

2.2 Maximale klantwaarde

De primaire klant van Project DOEN is de belastingbetaler, die een goed functionerend infrastructureel netwerk wenst tegen redelijke kosten. Omdat het gezien de financiële omvang van het project niet de moeite loont om uitgebreid de behoeften van alle belastingbetalers te onderzoeken, maken we gebruik van een vertegenwoordiging van deze klant. Deze vertegenwoordiging komt van Rijkswaterstaat Midden-Nederland, dat het project betaalt en de Nijkerkerbrug als schakel in het netwerk beheert. In het vervolg van dit document wordt deze vertegenwoordiger aangeduid als 'klant'. Naast de klant heeft het project ook belangrijke stakeholders, waaronder de provincies en gemeenten.

Project DOEN wil de behoeften van de klant zo doorgronden dat we daar zo goed mogelijk invulling aan kunnen geven. We gaan op zoek naar de vraag achter de vraag. Wat is de essentie van de behoefte? Hiervoor is niet alleen kennis van de klantbehoefte noodzakelijk (de vraag), maar ook expertise van marktpartijen over mogelijke oplossingen (het aanbod). Daarom brengt Project DOEN markt en klant met elkaar in verbinding. Zo zorgen we ervoor dat het 'product' dat we inkopen optimaal aansluit op de behoefte van de klant en er geen ruis optreedt doordat het projectteam er als boodschapper tussen zit.

2.2.1 Effect op de aanbestedingsprocedure

Om dit voor elkaar te krijgen introduceren we de volgende aspecten in de aanbestedingsprocedure voor de aanpak van de Nijkerkerbrug:

- Geen overcomplete set met eisen, maar de behoefte en de achterliggende reden voor die behoefte. Een droge lijst met contracteisen belemmert marktpartijen om zich te verdiepen in de behoefte van de klant en daagt hen niet uit om met de optimale oplossing te komen. Sterker nog: eisen kunnen soms zelfs belemmerend

werken in het maximaliseren van klantwaarde doordat bepaalde oplossingen onmogelijk worden gemaakt terwijl deze mogelijk wel beter aansluiten op de klantbehoefte. Daarom geven we in de aanbestedingsprocedure de eisen mee die voortvloeien uit het waarom achter de vraag. Zo verandert de eis 'gebruik van trottoirbanden verboden' in de behoefte 'geen schade veroorzakende afbakeningen op de brug'. De uitdaging is om in de uitvraag voldoende kader voor de werkzaamheden te scheppen, waarbinnen de behoefte moet worden vervuld. De behoeften zijn wel 'hard', zodat juridisch gezien het voorwerp van de opdracht voldoende bepaalbaar is.

- Gegadigden wordt geselecteerd op kennis en vaardigheden om de klantbehoefte te doorgronden, te vertalen in een concrete oplossing en deze waar te maken.
- De klant gaat met de Gegadigden om tafel en heeft direct invloed op de keuze welke marktpartij het werk gaat uitvoeren door onderdeel te zijn van het beoordelingsteam.
- Gesprekken tussen de laatste Gegadigde en de klant en stakeholders om dieper in te gaan op hun behoeften en gezamenlijk de voor- en nadelen van mogelijke oplossingsrichtingen te verkennen.

2.3 Optimale samenwerking

Quote Jan Hendrik Dronkers: "Het contact is belangrijker dan het contract. Is het contract dan onbelangrijk? Natuurlijk niet. Het contract dient de nodige dingen te regelen. Maar het gedrag en de cultuur, de onderlinge gelijkwaardigheid, elkaar serieus nemen, goed denken aan elkaars belangen, elkaar respecteren, dat dient voorop te staan. Dat is echt een nieuwe werkwijze. Dat is het doorbreken van traditionele patronen."

Optimale samenwerking dus. Maar hoe ziet dat eruit volgens DOEN? Het is onmogelijk om deze vraag door alleen Rijkswaterstaat of alleen marktpartijen te laten beantwoorden. Wat optimaal is in de samenwerking bepaal je... samen. De pre-commerciële samenwerking met vertegenwoordigers van de brancheverenigingen en het resultaat van de markt sessie 'Werkplaats DOEN' levert het volgende beeld op:

De projectteams van Rijkswaterstaat en de marktpartij werken als partners samen aan een goed resultaat voor de klant. Er is sprake van synergie. Samen komen we verder, we vullen elkaar aan, ieder doet waar hij goed in is. Beide partijen hebben een ander belang (zorgen voor goede infrastructuur versus commercieel belang), maar deze belangen zijn goed met elkaar te verenigen in het project zolang het financiële plaatje dit toelaat. Het gaat erom te streven naar 'eerlijk geld voor eerlijk werk'. In de samenwerking zijn we ook klant van elkaar. Steeds is de vraag: wat hebben we van elkaar nodig om een goed projectresultaat neer te zetten? Dit kan zijn informatie, voldoende tijd om zaken uit te werken, inzicht in kosten, afstemmomenten, etc. We werken efficiënt en belasten elkaar niet onnodig met zaken die niet bijdragen aan het projectresultaat maar wel tijd/geld kosten (verspilling). Dit betekent informatie over en weer verstrekken op een doelmatige manier. En dat de regels en afspraken die je hanteert gezamenlijk zijn overeengekomen, uitlegbaar en zinvol zijn. We leggen deze regels en afspraken wel vast, maar gebruiken ze niet als middel om met elkaar te communiceren. Een zuiver formele en procedurele houding past niet bij Project DOEN. We zijn betrouwbaar naar elkaar wat er geleverd kan worden, wanneer je wat van elkaar mag verwachten. We investeren in de relatie met elkaar. Er is continuïteit in de bezetting van teams. Er is voldoende interactie, openheid en we werken vanuit een basis van

vertrouwen. We hebben van tevoren afspraken gemaakt over wat te doen bij onverwachte gebeurtenissen en zodra één van beide partijen dit signaleert weten we elkaar te vinden. We gunnen elkaar optimalisatiekansen en beide partijen dragen binnen hun invloedssfeer bij aan het beheersen van risico's. De afspraken die we hebben zijn uitlegbaar, zinvol en bedenken we samen.

2.3.1 *Eerlijk geld voor eerlijk werk*

Project DOEN introduceert nieuwe taal. Zo ook het beginsel 'eerlijk geld voor eerlijk werk'. Met 'eerlijk geld' bedoelen we dat Rijkswaterstaat de prijs betaalt die iets kost. De marktpartij mag zeker geld verdienen aan de opdracht. Winst is geen vies woord, Rijkswaterstaat moet niet voor een dubbeltje op de eerste rang proberen te gaan zitten. De prijs moet wel redelijk zijn voor de kwaliteit die wordt geleverd omdat Rijkswaterstaat belastinggeld sober en doelmatig wil besteden. Kwaliteit is gerelateerd aan de mate waarin de (technische) oplossing en het verloop van het bouwproces (denk aan hinder) aansluit op de klantbehoefte. Hoe meer het aansluit, hoe hoger de kwaliteit. Met 'eerlijk werk' bedoelen we dat de marktpartij de aanbidding die hij gegund heeft gekregen waarmaakt. Dit vereist dat de aanbidding gebaseerd is op een realistische hoeveelheid kwaliteit die aansluit op de behoefte van de klant, met een realistische set aan risico's waar hij verantwoordelijk voor is, voor een realistische prijs. Dit klinkt logisch, maar toch is het niet vanzelfsprekend. In de huidige economische situatie is de urgentie voor marktpartijen om opdrachten binnen te halen erg groot. Het is van groot belang om de mensen aan het werk te houden. Gecombineerd met het huidige inkoopbeleid van Rijkswaterstaat, dat in de praktijk onbedoeld vaak nog steeds wordt ervaren als een prikkel tot laagste prijs, voelen marktpartijen zich logischerwijs genoodzaakt om met een zeer scherpe prijs in te schrijven om zo de opdracht te winnen. Een soortgelijke situatie doet zich ook voor bij kwaliteit- en risicoverdeling. Door het hanteren van een plafondprijs (of een bodemprijs) met een beoordeling op hoogste kwaliteit voelen marktpartijen zich genoodzaakt om zeer veel kwaliteit in een bepaalde prijs te vatten, en vaak ook niet exact de kwaliteit die Rijkswaterstaat zoekt. En de verwachting bij marktpartijen dat de beoordeling van hun aanbidding hoger wordt naarmate zij meer risico's overnemen, stimuleert hen om hierin optimistische keuzes te maken. Dit alles kan tot gevolg hebben dat de aanbidding balanceert op de grens van wat mogelijk is. Bij een kleine tegenslag of wijziging wordt de balans verstoord en liggen geschillen (in plaats van samenwerking), verspilling (in plaats van efficiëntie) en afname van kwaliteit (in plaats van maximale klantwaarde) op de loer. Een lose-lose situatie. Daarom streeft Project DOEN naar samenwerking op basis van 'eerlijk geld voor eerlijk werk', gedurende de gehele looptijd van het project.

2.3.2 *Effect op de aanbestedingsprocedure*

Om dit voor elkaar te krijgen introduceren we de volgende aspecten in de aanbestedingsprocedure voor de aanpak van de Nijkerkerbrug:

- Tender Start-up (TSU) en Tender Follow-ups (TFU's) waarin wordt kennis gemaakt tussen de Gegadigden en het projectteam van Rijkswaterstaat, waarin de bedoeling van het project en de volgende fase van het aanbestedingstraject worden doorgenomen. Uitgangspunt is dat de samenwerking niet pas begint na gunning, maar meteen met de Gegadigden. Door gezamenlijk het doel en het proces te doorleven voorkomen we interpretatieverschillen, onduidelijkheden en verspilling. De TSU en TFU's zijn hiermee een belangrijke aanvulling op de opdracht op papier.
- De teams (van zowel Rijkswaterstaat als van de marktpartijen) die zijn betrokken bij de tenderfase zijn dezelfde (of gelijkwaardig d.m.v. sollicitatieprocedure) teams als die het project gaan uitvoeren. Dit geldt dus ook voor de personen die gaan

deelnemen aan de assessments en TFU's. Zo zorgen we ervoor dat uitvoeringskennis wordt ingebracht in de aanbesteding, dat er tijdens de uitvoering kan worden voortgebouwd op de relatie die is ontstaan tijdens het inkooptraject en voorkomen we problemen die kunnen ontstaan tijdens de overdracht van het ene naar het andere team.

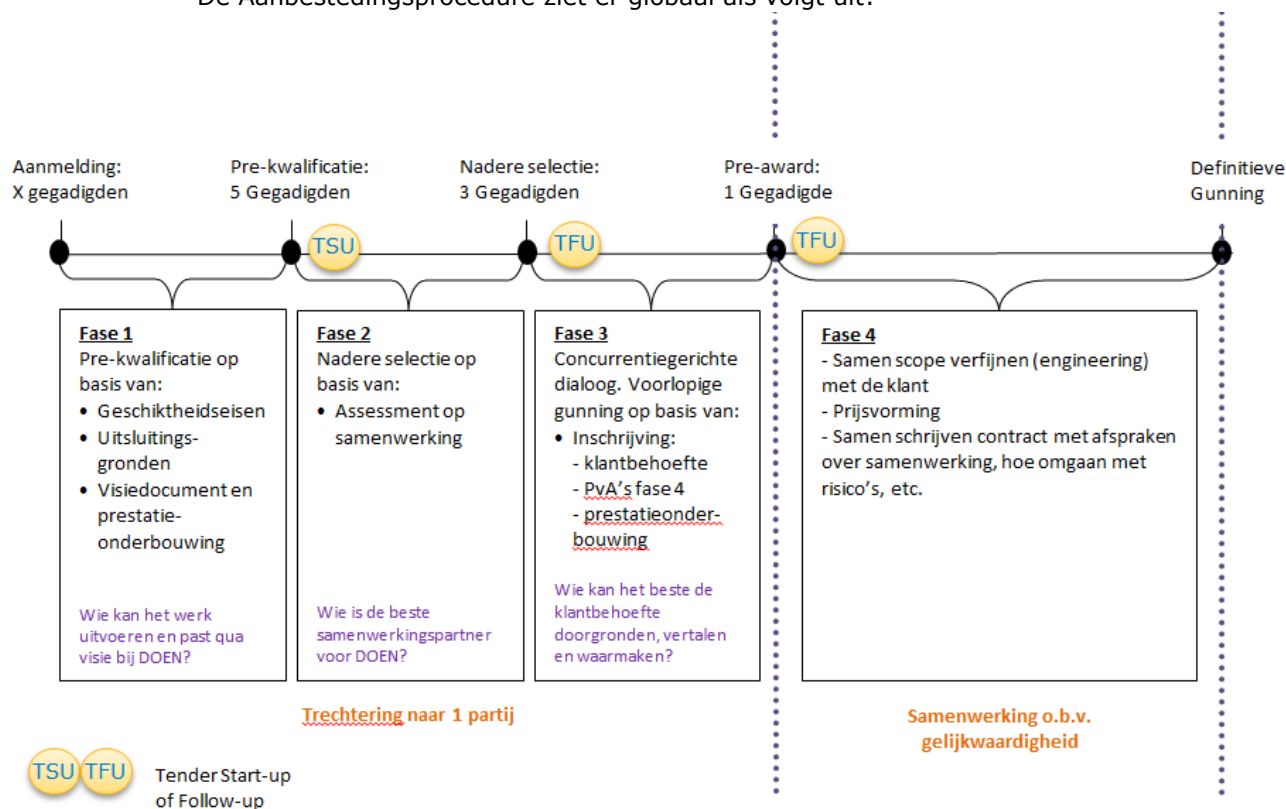
- Doelgerichte informatie-uitwisseling. De informatie over de huidige staat van het areaal en de context waarin het werk moet worden verricht die wordt verstrekt tijdens de aanbestedingsprocedure, is een combinatie van welke informatie marktpartijen zelf nodig denken te hebben om een goede aanbidding te kunnen doen plus eventueel aanvullende informatie waarvan Rijkswaterstaat het belangrijk acht dat marktpartijen er kennis van nemen. De hoeveelheden rijp en groene informatie die geregeld wordt meegeleverd, waarvan onduidelijk is wat hoofd- en bijzaak is en wat de status van de informatie is, wordt hiermee voorkomen. Dit bespaart tijd en geld voor zowel de Gegadigden (voor het doornemen van de informatie) als bij Rijkswaterstaat (voor het verkrijgen van de informatie).
- In de opdracht aan de markt is de oplossingsvrijheid zo gekozen dat de marktpartij samen met Rijkswaterstaat gedurende de aanbesteding optimaal de klantbehoeften kan invullen. Daarnaast dient de opdracht voldoende ruimte te laten voor de marktpartij om optimalisatiekansen te benutten.
- Prijs is geen criterium in de selectie van Gegadigden. Met de laatst overgebleven Gegadigde wordt de opdracht uitgewerkt (in gesprekken met de klant en stakeholders), worden de risico's gekwantificeerd en wordt met een open begroting de prijs overeengekomen conform het principe 'eerlijk geld voor eerlijk werk'.
- We streven in het hele aanbestedingstraject naar een optimale balans tussen kwaliteit en transactiekosten van de aanbesteding. Verspillingen worden zoveel mogelijk voorkomen door geen omvangrijke rapporten en uitwerkingen te vragen. De Gegadigden wordt gevraagd de kern op te schrijven en te vertellen. Alleen de laatst overgebleven Gegadigde hoeft aan de slag met de technische oplossing en bouwproces.
- De laatste Gegadigde krijgt voldoende tijd om zich te verdiepen in de materie en een realistische aanbidding (scope, prijs, risico's) te doen. Dit verkleint de kans op tegenvallers in de uitvoering voor alle partijen: het projectteam van Rijkswaterstaat, de klant, de stakeholders en de marktpartij zelf.
- Met de laatste Gegadigde komen we een 'best-for-project'-risicoverdeling overeen.
- Het contract is de vastlegging van alle afspraken die we samen mondeling overeen zijn gekomen over de scope van de opdracht, de risicoverdeling, de prijs, samenwerkingsafspraken bij onverwachte gebeurtenissen, etc. Beide partijen hebben dus invloed op wat er in komt te staan.

3 De Aanbestedingsprocedure

3.1 Fasering Aanbestedingsprocedure

Het gedachtengoed van Project DOEN is leidend geweest bij het vormgeven van de aanbestedingsprocedure zoals beschreven in deze Aanbestedingsleidraad. Het betreft een nieuwe werkwijze die direct wordt toegepast bij de aanbesteding van de aanpak van de Nijkerkerbrug om te ervaren hoe het uitpakt in de praktijk. Dit is belangrijk voor de leerdoelstelling van Project DOEN.

De Aanbestedingsprocedure ziet er globaal als volgt uit:



Concreet houdt dit in dat de Aanbestedingsprocedure voor de aanpak van de Nijkerkerbrug een concurrentiegericht dialoge¹ vormt, als bedoeld in 4.1.2 ARW 2012, in fases, waarbij iedere fase afsluit met een beoordelings- en selectiemoment. De Aanbestedingsprocedure bestaat uit de navolgende fases:

- Fase 1: aanmelding en pre-kwalificatie
- Fase 2: nadere selectie o.b.v. assessment
- Fase 3: dialogoggesprekken, inschrijving en pre-award
- Fase 4: definitieve gunning

¹ De complexiteit van de opdracht die de concurrentiegericht dialoge verantwoord, ligt niet zozeer op het technische vlak, maar juist op de wijze waarop het project uitgevoerd moet gaan worden, ofwel de proceskant. De uitvoeringsmethode is dermate innovatief, dat dit eveneens een afwijkende aanbestedingsprocedure rechtvaardigt. De concurrentiegericht dialoge fungeert een goed platform om een dergelijke procedure op te zetten.

De visie achter de trechtering is als volgt. Het doel is om het project tot een succes te maken. Voor een succesvol project moet je een goed proces hebben (fase 3). Voor een goed proces moet je een goede samenwerking hebben (fase 2). En tot slot moet je voor een goede samenwerking aansluitende visies hebben (fase 1).

Op diverse plaatsen in deze Aanbestedingsleidraad en meer specifiek in paragraaf 6.6 staat, indien nodig en waar mogelijk, aangegeven welke beheersmaatregelen getroffen zijn om een rechtmatige selectie en gunning te borgen. Bovendien is met het oog op een eerlijke en rechtmatige aanbestedingsprocedure, in combinatie met de samenwerking met brancheverenigingen in het voortraject, de memo 'Afweging belangenverstrengeling DOEN' opgesteld en gepubliceerd op TenderNed. Zie hiervoor: <https://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/documenten/akid/5d931c7adf6a100e2299b4ad2b97ebf3/pageId/D909B/huidigemenu/aankondigingen/da/false/cid/262339/cvp/join>.

3.2 Fase 1: Aanmelding en Pre-kwalificatie

De Aanbestedingsprocedure start met de aanmelding en pre-kwalificatie in fase 1, waarin wordt bekeken welke aanmelders mogen worden toegelaten tot het vervolg van de procedure. Indien dit meer dan 5 potentiële Gegadigden betreffen, wordt er middels een pre-kwalificatie geselecteerd welke Gegadigden worden toegelaten.

Doel fase 1

Doelstelling van fase 1 is om op een efficiënte wijze 5 Gegadigden te selecteren, die in staat zijn het type werk aan de Nijkerkerbrug uit te voeren en daarnaast passen bij de visie van Project DOEN.

3.2.1 Hoe verloopt fase 1?

In fase 1 wordt aan de hand van de uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen, die staan beschreven in hoofdstuk 5, beoordeeld welke Gegadigden op basis van hun aanmelding toegelaten mogen worden tot het vervolg van de procedure. Indien meer dan 5 Gegadigden een aanmelding hebben gedaan die niet hoeven te worden uitgesloten en daarnaast geschikt zijn, zal op basis van een Visiedocument en Prestatieonderbouwing worden beoordeeld wie wordt gekwalificeerd voor fase 2.

De uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen voorzien onder andere in een toets of aanmelders in staat zijn om het type werk aan de Nijkerkerbrug uit te voeren. In hoeverre de visie van de Gegadigden aansluit en een aanvulling is op de visie van Project(team) DOEN wordt beoordeeld op basis van het door de Gegadigden in te dienen Visiedocument.

Middels een in te dienen Prestatieonderbouwing dienen de Gegadigden aan te tonen en onderbouwen dat zij hetgeen zij in het Visiedocument hebben beschreven ook in de praktijk hebben laten zien. Hierbij mag worden verwezen naar de ingediende referenties conform bijlage E bij deze Aanbestedingsleidraad.

3.2.2 Waarom zo?

Een groot aantal Gegadigden tijdens een aanbesteding vraagt veel inspanning van de Aanbesteder en ook veel investering van de Gegadigden zelf. Om deze verspilling te voorkomen wordt bij aanvang van de aanbestedingsprocedure getrechterd van het totale aantal naar 5 Gegadigden. Initieel op basis van uitsluitingsgronden en

geschiktheidseisen en als dit niet volstaat, middels trechtering via selectie op basis van kwaliteitsdocumenten. Op voorstel van de in de voorbereiding betrokken vertegenwoordigers van brancheverenigingen heeft de Aanbesteder gekozen om niet te trechteren door te loten, maar het alternatief van selecteren op basis van een Visiedocument, inclusief Prestatieonderbouwing toe te passen.

Het opstellen van het Visiedocument stimuleert inschrijvers om zich te verdiepen in het gedachtengoed van Project DOEN. Het projectteam van de Aanbesteder is hier al langer mee bezig, heeft zelf het gedachtengoed gevormd en heeft zodoende een voorsprong op de inschrijvers. De inschrijvers zullen in korte tijd een inhaalslag moeten maken. We beseffen ons dat dit lastig is en we hopen dat het opstellen van het Visiedocument hierbij helpt. Zo selecteren we de vijf Gegadigden die het gedachtengoed van Project DOEN het beste hebben weten te doorleven.

De Prestatieonderbouwing helpt de Aanbesteder om te beoordelen of de Gegadigde zijn visie op zijn manier van werken zoals geventileerd in het Visiedocument ook daadwerkelijk kan waarmaken. Alleen mooie woorden zijn immers niet genoeg.

3.2.3 Overige informatie

Voor de in te dienen documenten, de beoordelingswijze en de hierbij gehanteerde pre-kwalificatie criteria en borging van de objectiviteit, wordt verwezen naar hoofdstuk 6 van deze Aanbestedingsleidraad.

Gegadigden hebben de mogelijkheid om, als bedoeld in paragraaf 6.7 van deze Aanbestedingsleidraad, gedurende een termijn van 7 kalenderdagen bezwaar aan te tekenen tegen de pre-kwalificatiebeslissing van de Aanbesteder.

3.3 Fase 2: Nadere selectie o.b.v. assessment

Fase 2 start met de 5 Gegadigden die op basis van de pre-kwalificatie in fase 1 zijn toegelaten. In fase 2 wordt nader geselecteerd, waarbij 3 Gegadigden doorgaan naar fase 3. Om de selectie op basis van optimale samenwerking te realiseren, zullen Sleutelpersonen van de Gegadigde samen met het Kernteam van DOEN participeren in een Assessment.

Doel fase 2

Fase 2 kent als doel om uit de 5 overgebleven Gegadigden de 3 Gegadigden te selecteren die de beste samenwerkingspartner vormen voor het projectteam DOEN van Rijkswaterstaat voor deze specifieke opdracht.

3.3.1 Hoe verloopt fase 2?

Fase 2 wordt gekenmerkt door een Tender Start-up (TSU) en een Assessment, met als onderdeel de EQ-i test. Deze onderdelen worden hierna achtereenvolgend toegelicht.

Bij aanvang worden de overgebleven Gegadigden uitgenodigd om deel te nemen aan de Tender Start-Up (TSU). In deze door een onafhankelijke gastheer² begeleide bijeenkomst wordt nader kennis gemaakt en de bedoeling van het project en het

² Dit betreft expliciet niet de partij die de assessments begeleidt en beoordeelt.

vervolg van het aanbestedingstraject toegelicht. Het doel van de TSU is ook om expliciet het samenwerkingsproces te starten.

Deelnemers aan de TSU:

- Vertegenwoordigers van de Gegadigden;
- Kernteamleden van Project DOEN;
- Probiteitsfunctionaris.

Onderwerpen die onderdeel uitmaken van de TSU:

- Het projectteam DOEN als samenwerkingspartner: Wie vormen het projectteam voor de Aanpak van de Nijkerkerbrug?
- Proces fase 2 en 3: Hoe ziet het proces eruit en waarom? Wat is de bedoeling? Hoe wordt het gelijkheidsbeginsel bewaakt binnen de assessments? Hoe willen we gezamenlijk omgaan met mogelijk bezwaar?
- Loting volgorde van assessments
- Hoe gaan we gezamenlijk leren?
- Vragen

EQ-i test

Voorafgaand aan het samenwerkingsassessment zullen de deelnemers aan het assessment van zowel de Gegadigden als het projectteam DOEN een zogenaamde EQ-i test te maken. Deze korte online test meet het emotioneel en sociaal ontwikkeld vermogen van de deelnemers en wordt digitaal gemaakt. Het verzoek om de test in te vullen zal bij aanvang van fase 2 worden verstuurd. De uitkomsten van de test worden op groepsniveau (1 (één) uitkomst per Gegadigde) gegenereerd en er vindt geen terugkoppeling plaats naar de individuele deelnemers.

Het doel van de test is om input te vergaren ter voorbereiding voor de onafhankelijke begeleiders van het assessment. Daarnaast vormt deze o.a. een verificatiemethode om te bepalen of het gedrag in het assessment staat met de uitkomsten van de test. De uitkomsten vormen echter geen onderdeel van de beoordeling in fase 2.

Indien de test onvolledig en/of niet door alle deelnemers is ingevuld nadat deze datum is verstreken, wordt de betreffende Gegadigde uitgesloten van verdere deelname aan de aanbesteding.

Assessment

Het assessment in fase 2 staat onder leiding van een onafhankelijk, objectief team van externe begeleiders. Deze externe begeleiders begeleiden het assessment en beoordelen de kwaliteit van samenwerking van het beoogde projectteam van de Gegadigde met het projectteam DOEN.

Elke Gegadigde neemt samen met Projectteam DOEN deel aan een samenwerkingsassessment van maximaal één dag. De volgorde van deelname van Gegadigden aan het assessment wordt tijdens de TSU bepaald middels loting. Deelnemers zijn die personen die betrokken zijn bij het verdere verloop van de aanbesteding én die bovendien na gunning het kernteam vormen dat verantwoordelijk is voor de engineering en uitvoering. Dit geldt zowel voor de Gegadigden als de Aanbesteder (zijnde Projectteam DOEN). Projectteam DOEN zal deelnemen met de vijf kernteamleden. Gezamenlijk zijn zij verantwoordelijk voor de disciplines projectmanagement, contractmanagement, technisch management,

omgevingsmanagement en projectbeheersing. Van de Gegadigden wordt een team verwacht dat dezelfde disciplines dekt. Vanuit techniek verwachten we de ontwerpleider, ofwel degene die eindverantwoordelijk is voor alle ontwerpkeuzes, de integraliteit van het ontwerp borgt en borgt dat het ontwerp maximale klantwaarde biedt. Verder kan bij het samenstellen van een team het handig zijn om te weten wat het profiel is van de kernteamleden van Project DOEN. Dit profiel is opgenomen in bijlage H van deze Aanbestedingsleidraad.

3.3.2 *Waarom zo?*

Goede samenwerking tussen Rijkswaterstaat en de marktpartij die de Nijkerkerbrug gaat aanpakken is essentieel voor het succes van het project. Projectenwerk is mensenwerk. Daarom is het van belang dat de teams van zowel Rijkswaterstaat als de marktpartij die het werk gaat uitvoeren goed met elkaar kunnen samenwerken. Omdat dit zo'n belangrijk aspect is van Project DOEN laten we de samenwerking niet van het toeval afhangen, maar weegt het expliciet mee in de keuze met welke partij we het project straks gaan uitvoeren.

Het beoordelen van samenwerking is echter lastig zelf te beoordelen. Wij zijn als projectteam immers zelf onderdeel van die samenwerking. Daarom is de expertise van een externe onafhankelijke partij ingeschakeld die objectief de kwaliteit van de samenwerking kan vaststellen. Waarom een assessment en geen document? Een assessment helpt om te zien hoe beide projectteams op elkaar reageren en gedrag te observeren. Dit geeft een veel robuuster en diepgaander beeld op van de samenwerking dan bij beoordeling op basis van bijvoorbeeld een samenwerkingsplan. We zoeken niet naar de perfecte Gegadigde. Die bestaat niet en we zijn zelf zeker ook niet perfect. Niet alle individuen hoeven goed te scoren op alle competenties. We zoeken het team van de Gegadigde dat als geheel een goede match is voor het projectteam van DOEN.

3.3.3 *Overige informatie*

Voor de beoordelingswijze en de hierbij gehanteerde selectiecriteria en borging van de objectiviteit, wordt verwezen naar hoofdstuk 6 van deze Aanbestedingsleidraad.

Gegadigden hebben de mogelijkheid om, als bedoeld in paragraaf 6.7 van deze Aanbestedingsleidraad, gedurende een termijn van 7 kalenderdagen bezwaar aan te tekenen tegen de selectiebeslissing van de Aanbesteder.

3.4 **Fase 3: Dialooggesprekken, inschrijving en pre-award**

Met de drie Gegadigden die zijn geselecteerd in fase 2 wordt fase 3 gestart, waarin op basis van dialooggesprekken de drie Gegadigde hun Inschrijving indienen. Uiteindelijk zal aan één Gegadigde de pre-award worden toegewezen.

Doel fase 3

Het doel van fase 3 is om aan uiteindelijk één Gegadigde voorlopig te gunnen (pre-award), die de juiste basis biedt om (o.a. via fase 4) 'maximale klantwaarde' te realiseren. De beoordelingsresultaten uit fase 2 wegen hierin niet mee.

3.4.1 *Hoe verloopt fase 3*

Fase 3 start met een Tender Follow Up (TFU) die qua stijl en opzet vergelijkbaar zal zijn met de TSU van fase 2. Tijdens de TFU in fase 3 zal tevens het bezoek plaats vinden aan de Nijkerkerbrug.

De TFU dient drie belangrijke doelen, namelijk gezamenlijk doorleven van het vervolgtraject (fase 3 en een doorkijk naar fase 4), onduidelijkheden wegnemen en creëren van begrip en draagvlak voor het proces bij alle betrokkenen.

Deelnemers aan de TFU:

- Twee à drie sleutelpersonen per Gegadigde. Dit zijn dezelfde sleutelpersonen als die deel hebben genomen aan het assessment in fase 2. Het zijn per definitie personen die in fase 4 en na gunning onderdeel zullen zijn van het projectteam dat de uitvoering van de realisatiewerkzaamheden managet.
- Kernteamleden van Project DOEN
- Probiteitsfunctionaris.

Onderwerpen die onderdeel uitmaken van de TFU:

- De klant: Wie is de klant van de Aanpak van de Nijkerkerbrug en waarom? Hoe zit het met de omgevingspartijen?
- Proces fase 3 en doorkijk fase 4: Hoe ziet het proces eruit en waarom? Wat is de bedoeling? Hoe wordt het gelijkheidsbeginsel bewaakt in de Dialooggesprekken? Hoe willen we gezamenlijk omgaan met mogelijk bezwaar?
- Vragen

Na de TFU gaat fase 3 echt van start. Om te beoordelen welke Gegadigde het best in staat is om maximale waarde voor de klant te leveren, toetsen we in hoeverre Gegadigden in staat zijn om:

- de klantbehoefte te doorgronden;
- aan te tonen hoe hij deze behoefte kan vertalen in een concrete aanbieding;
- deze aanbieding ook aantoonbaar op een beheerste manier waar te maken.

Hiertoe worden eerst dialooggesprekken gevoerd. Vervolgens dienen de Gegadigden een aantal documenten in waarop zal worden beoordeeld.

Dialooggesprekken

Gegadigden worden uitgenodigd voor deelname aan de dialooggesprekken op twee momenten, waarin zij vragen kunnen stellen aan de klant en twee kernteamleden van Project DOEN. Gegadigden kunnen zo informatie vergaren die is benodigd voor het schrijven van de kwalitatieve documenten die hij in deze fase bij zijn Inschrijving moeten indienen ter beoordeling. Het gaat dan om informatie over de behoefte van de klant ten aanzien van het bouwproces en de uiteindelijk op te leveren Nijkerkerbrug. Maar ook om informatie over de behoeften van de projectteamleden (vanuit opdrachtgeversbelang) op het vlak van techniek, projectbeheersing, omgevingsmanagement en contractbeheersing. Elke Gegadigde is vrij om de vragen te stellen die zij van belang achten. Elke partij kan op zijn eigen manier de klant bevragen en zo de voor hem relevante informatie verkrijgen. De volgorde waarin de gesprekken plaatsvinden wordt bij de kick-off bepaald middels loting. Meer informatie over het verloop van de dialooggesprekken staat beschreven in paragraaf 6.4.1.

Inschrijving en in te dienen Documenten

Na de Dialooggesprekken dient elke Gegadigde zijn Inschrijving te doen conform paragraaf 4.4 van deze Aanbestedingsleidraad.

Hierbij dienen de volgende kwalitatieve documenten te worden ingediend:

- Interpretatie klantbehoefte

Dit is een beschrijving van de interpretatie van de behoeften (vraag) van de klant en de projectteamleden in de eigen woorden van de Gegadigde, géén beschrijving van mogelijke oplossingen.

- Aanpak fase 4: engineering

Dit is een beschrijving van het door Gegadigde voorgestelde proces om te komen tot een ontwerp en uitvoeringsmethode met maximale klantwaarde.

- Aanpak fase 4: prijs

Dit is een beschrijving van het door Gegadigde voorgestelde proces om te komen tot een prijs conform het principe 'eerlijk geld voor eerlijk werk'.

- Aanpak fase 4: risico's

Dit is een beschrijving van het door Gegadigde voorgestelde proces om te komen tot een best-for-project omgang met en allocatie van risico's.

- Prestatieonderbouwing

Dit is een onderbouwing waarmee de Gegadigde aantoonbaar maakt dat hij in staat is om de voorgestelde processen succesvol te doorlopen.

De documenten 'Aanpak fase 4' dienen aan te sluiten op de beschrijving van fase 4 in deze Aanbestedingsleidraad. Procesvoorstellen mogen niet strijdig zijn met de processtappen die reeds zijn beschreven voor fase 4. Ze mogen alleen een aanvulling op of nadere uitwerking hiervan zijn.

Gunningsbeslissing middels pre-award

Bovenstaande documenten vormen de basis voor de beoordeling in fase 3. Het resultaat van de beoordeling leidt tot het afvallen van 2 Gegadigden en de gunningsbeslissing (pre-award) voor de laatst overgebleven Gegadigde, de potentiële Opdrachtnemer.

3.4.2 Waarom zo?

Project DOEN wil graag een mooi resultaat voor de klant neerzetten. De dialooggesprekken helpen de Gegadigden om meer feeling te krijgen bij wie de klant is, welke belangen hij heeft en wat zijn behoefte is. Tegelijkertijd worden vaardigheden van de Gegadigde om de vraag achter de vraag te achterhalen en dit te koppelen aan zijn eigen expertise hierbij op de proef gesteld. Uit het document 'Interpretatie klantbehoefte' kan het projectteam DOEN samen met de klant opmaken welke Gegadigde er het best in is geslaagd om de behoefte van de klant en het projectteam te doorgronden.

Voor het realiseren van maximale waarde voor de klant is het van belang dat de potentiële Opdrachtnemer de klantbehoefte niet alleen kan doorgronden, maar ook kan vertalen en waarmaken. Echter gaan we, om transactiekosten te beperken, alleen met de laatst overgebleven Gegadigde (in fase 4) aan de slag met de technische oplossing. In fase 4 start een gelijkwaardige samenwerking tussen de teams van de Aanbesteder en het team van de potentiële Opdrachtnemer. Er wordt gestart met de engineering en de risicoverdeling en prijsvorming vinden plaats. Het is voor de Aanbesteder dus van groot belang om in fase 3 zicht te krijgen in hoe de overgebleven 3 Gegadigden deze fase 4 zouden willen aanpakken en in hoeverre zij daarvoor (en voor de uitvoeringsfase) gesteld staan. De documenten 'Aanpak fase 4' en 'Prestatieonderbouwing' geven de Aanbesteder dit inzicht.

3.4.3 Overige informatie

Voor de in te dienen documenten, de beoordelingswijze en de hierbij gehanteerde gunningscriteria en borging van de objectiviteit, wordt verwezen naar hoofdstuk 6 van deze Aanbestedingsleidraad.

Gegadigden hebben de mogelijkheid om, als bedoeld in paragraaf 6.7 van deze Aanbestedingsleidraad, gedurende de Alcatelperiode (20 kalenderdagen) bezwaar/beroep aan te tekenen tegen de gunningsbeslissing (pre-award aan de beoogd Opdrachtnemer) van de Aanbesteder.

3.5 Fase 4: Pre-award fase en Definitieve Gunning

Deze fase start met de Gegadigde die in fase 3 de pre-award toegewezen heeft gekregen, ofwel de beoogd Opdrachtnemer. In fase 4 moet worden toegewerkt naar de definitieve gunning.

Doel fase 4

Het doel van fase 4 is om, gericht op maximale klantwaarde, middels een intensieve en gelijkwaardige samenwerking tussen de beoogd Opdrachtnemer en het Projectteam DOEN, de ontwerpoplossing, risicoverdeling, bijbehorende kostenraming en planning en contractvoorwaarden tot stand te laten komen. Uiteindelijk dient de beoogd Opdrachtnemer als resultaat uit fase 4 zijn kwalitatieve documenten in te dienen waarop, op basis van de gestelde eisen, definitief kan worden gegund. Gunning betekent dat de Aanbesteder het vertrouwen heeft dat in samenwerking met de beoogd Opdrachtnemer het project tot een goed en beheerst einde kan worden gebracht op basis van de documenten die opgesteld zijn in fase 4.

3.5.1 Hoe verloopt fase 4

In fase 4 werken het Projectteam DOEN en de beoogd Opdrachtnemer, mede op basis van het door de beoogd Opdrachtnemer in fase 3 voorgestelde proces, toe naar een gezamenlijk op te stellen overeenkomst. Alvorens de contractvorming kan plaatsvinden zal beoogd Opdrachtnemer in samenspraak met de klant, projectteam DOEN en stakeholders gaan ontwerpen om de in fase 3 beschreven klantwaarde te gaan realiseren.

Fase 4 start met een Tender Follow-Up (TFU) die qua stijl en opzet vergelijkbaar zal zijn met de TSU en TFU van fase 2 en 3. De TFU dient drie belangrijke doelen:

- Verdieping kennismaking tussen projectteam van Aanbesteder en team van beoogd Opdrachtnemer.
- Verdiepen wederzijds begrip, wat zijn de issues en zorgen die leven bij projectteam van Aanbesteder en team van beoogd Opdrachtnemer.
- Gezamenlijk doorleven van het vervolgtraject (fase 4), onduidelijkheden wegnemen en creëren van begrip en draagvlak voor het proces bij alle betrokkenen.

Deelnemers aan de TFU:

- Projectteam van de beoogd Opdrachtnemer. Dit zijn dezelfde sleutelpersonen als die deel hebben genomen aan de TSU en TFU in fase 2 en 3, aangevuld met kostendeskundigen. Het zijn per definitie personen die in fase 4 en na gunning onderdeel zullen zijn van het projectteam dat de uitvoering van de realisatiewerkzaamheden managet.
- De klant van Project DOEN

- Kernteamleden van Project DOEN
- Probiteitsfunctionaris

Onderwerpen die onderdeel uitmaken van de TFU:

- Gezamenlijk te bepalen met de beoogd Opdrachtnemer

Ontwerpen, risico's verdelen, plannen, ramen en afspraken maken

Na de TFU start het ontwerpproces op basis van klantbelang. Hier gaat de beoogd Opdrachtnemer in gesprek met het Projectteam DOEN, de klant en stakeholders. In deze gesprekken dienen ten minste de klantbelangen verder uitgediept, voor-, nadelen en consequenties van verschillende (technische) oplossingsrichtingen te worden verkend, welke invulling geven aan de klant- en stakeholderbehoeften. Dit dient klant en stakeholders in staat te stellen om de voor hen gewenste prijs/kwaliteit (realistisch optimum) verhouding te kiezen. Aanbesteder heeft hierin de finale beslissing.

De beoogd Opdrachtnemer verwerkt het resultaat van de gesprekken in het gunningsontwerp. Aanbesteder en beoogd Opdrachtnemer bewaken in dit proces, dat het ontwerp blijft passen binnen de omschrijving van het Werk zoals deze is vastgelegd in de 'Opdracht Nijkerkerbrug'.

Nadat gezamenlijk de risicoverdeling is bepaald, de beoogd Opdrachtnemer zijn PPI planning (o.b.v. gunningsontwerp, risicoverdeling, uitvoeringsmethode etc.) heeft opgesteld, dient de beoogd Opdrachtnemer zijn prijs te vormen. De prijs van de aanbidding moet hierbij kunnen worden getoetst met het open begroting principe. Uitgangspunt hierbij is 'eerlijk geld voor eerlijk werk'. De Aanbesteder maakt zelf geen raming.

Opstellen van 'fase 4-documenten'; de Overeenkomst

Uiteindelijk dient in fase 4 gezamenlijk de Overeenkomst voor de Nijkerkerbrug te worden opgesteld. Het resultaat van hetgeen is aangeboden, besproken en vastgelegd gedurende de Aanbestedingsprocedure wordt gezamenlijk vastgelegd in de Overeenkomst, waaronder de volgende aspecten, niet limitatief:

- Het gunningsontwerp
- De risicoverdeling
- De raming
- De planning
- Het vertrekpunt van procesafspraken is de UAV-GC, waar vanuit wordt bekeken wat al dan niet moet worden geschrapt of aangevuld om aan te sluiten bij de doelen en visie van het project.

De exacte vorm van de Overeenkomst zal dus gedurende de aanbesteding nader worden bepaald. Feitelijk dienen gedurende fase 4 ten behoeve van de Overeenkomst de navolgende documenten te worden opgesteld, niet limitatief:

Gezamenlijk op te stellen documenten, (Aanbesteder verzorgt definitieve versie):

- Administratieve Voorwaarden (UAV-GC als vertrekpunt);
- Proces- en samenwerkingsafspraken;
- Annexen/bijlagen;
- Risicoverdeling.

Door Gegadigde op te stellen:

- Gunningsontwerp;

- Financiële deel van de Aanbieding met onderbouwing (SSK Raming + kostennota);
- PPI Planning.

Uiteindelijk zal in deze fase op basis van de door de beoogd Opdrachtnemer ingediende documenten definitief gegund moeten worden. De beoordeling of voldaan wordt aan de eisen en de definitieve gunning binnen fase 4 zal plaatsvinden op basis van de in paragraaf 6.5 uitgevraagde documenten en gehanteerde eisen.

3.5.2 *Waarom zo?*

Na afloop van fase 3 is er 1 beoogd Opdrachtnemer over waarvan het team van de Aanbesteder het volle vertrouwen heeft dat in gezamenlijkheid gewerkt kan worden aan maximale klantwaarde. In eerdere fasen is al gechallenged op samenwerking en op begrip van klantwaarde en heeft de beoogd Opdrachtnemer laten zien welke visie en aanpak hij voorziet. In fase 4 moet kunnen worden vastgelegd met welke oplossing 'maximale klantwaarde' gerealiseerd gaat worden (het gunningsontwerp), welke vergoeding betaald dient te worden (eerlijk geld voor eerlijk werk), binnen welk tijdspad dit wordt gerealiseerd (realistische planning) en wie welke risico's draagt (een van weerszijden gedragen risicoverdeling). De hiervoor beschreven punten en de in paragraaf 6.5 uitgevraagde documenten en gehanteerde eisen moeten dit faciliteren.

3.5.3 *Niet-gunnen bij niet voldoen aan de eisen voor fase 4-documenten*

Voor de in te dienen documenten, de procedure omtrent de beoordeling en definitieve gunning in fase 4, de hierbij gehanteerde criteria en borging van de objectiviteit, wordt verwezen naar hoofdstuk 6 van deze Aanbestedingsleidraad.

Indien de Gegadigde aan wie de Aanbesteder voornemens is te gunnen, na de indieningstermijn van de fase 4 – documenten, niet heeft voldaan aan de in hoofdstuk 6 genoemde eisen, heeft Aanbesteder de mogelijkheid om te besluiten de opdracht niet te gunnen aan de betreffende Gegadigde. In dat geval zal de Gegadigde definitief afvallen en wordt middels paragraaf 7.5 de aanbesteding vervolgd.

Gedachte is dat de in te dienen documenten aan de gestelde basiseisen moeten voldoen en de Gegadigde middels een intensieve samenwerking met Aanbesteder alle gelegenheid krijgt om dit te bewerkstelligen.

3.6 **Continuïteit in bezetting teams**

Gezien de aard van deze aanbestedingsprocedure, waarin geselecteerd wordt op o.a. optimale samenwerking tussen de projectteams van Rijkswaterstaat en Gegadigden, wordt door de Aanbesteder een continuïteitsvoorwaarde gesteld aan de participerende projectteams van beide zijde. Dit betekent dat zowel Rijkswaterstaat als de Gegadigde ervoor zorg dienen te dragen dat het team met mensen dat vanaf de assessments in fase 2 participeert in de Tender, ook na gunning het project gaan uitvoeren. Dit geldt dus ook voor de personen die gaan deelnemen aan de TFU's. Wisselingen in de teams zijn slechts toegestaan, indien deze goedgekeurd worden door beide partijen of een hiervoor onafhankelijk aangesteld persoon die bepaald of de betreffende persoon past binnen de samenwerking.

Zo zorgen we ervoor dat uitvoeringskennis wordt ingebracht in de aanbesteding, dat er tijdens de uitvoering kan worden voortgebouwd op de relatie die is ontstaan tijdens het inkooptraject en voorkomen we problemen die kunnen ontstaan tijdens de overdracht van het ene naar het andere team.

3.7 Planning

Voor de aanbestedingsprocedure geldt onderstaande indicatieve planning.

Fase	Activiteit	Datum
Publicatie op http://www.tenderned.nl/		4 april 2016
	Uiterlijke datum indien vragen	15 april 2016
	Uiterlijke datum beantwoording vragen	22 april 2016
Fase 1: Pre-Kwalificatie (x->5)		Start: 4 mei 2016
	Indienen aanmeldingen, <u>inclusief fase 1 documenten</u> , door Gegadigden	4 mei, uiterlijk vóór 15.00 uur
	Opening aanmeldingen en beoordelen op uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen	9 mei t/m 13 mei
	Beoordelen Visiedocument en Prestatieonderbouwing	16 mei t/m 20 mei
	Pre-Kwalificatie op basis van beoordeling	23 mei
	Terugkoppelgesprekken	25 mei
	Bezwaartermijn	26 mei t/m 1 juni
Fase 2: Selectiefase (5->3)		Start: 2 juni 2016
	Tender Start-up	2 juni
	Uiterlijke datum van invullen EQ-i test	2 juni
	Samenwerkingsassessments	8 juni t/m 23 juni (Specifieke data: 14, 15, 16, 21 en 24 juni)
	Beoordelen Assessments	25 juni t/m 29 juni
	Selectie op basis van beoordeling	29 juni
	Terugkoppelgesprekken + mogelijkheid om bezwaar aan te tekenen	30 juni t/m 4 juli
	Bezwaartermijn	4 juli t/m 11 juli
Fase 3: Dialooggesprekken en pre-award (3->1)		Start: 11 juli 2016
	Tender Follow-up, incl. bezoek Nijkerkerbrug	12 juli
	Dialooggesprekken met de 'klant'	14 juli t/m 22 juli
	Indienen Inschrijving, inclusief 'fase 3'-documenten door Gegadigden	31 augustus, uiterlijk vóór 15.00 uur (3 weken bouwvak, 2,5 week schrijftijd)

	Beoordelen 'fase 3'-documenten	1 september t/m 12 september
	Pre-award en terugkoppelgesprekken op basis van beoordeling	13 september
	Alcatelperiode (incl. bezwaartermijn)	14 september t/m 6 oktober
Fase 4: Gunningsfase		Start: 7 oktober 2016
	Tender Follow up	10 en 11 oktober
	Verschaffen informatie door Aanbesteder, inclusief toelichting	12 oktober
	Vraaggesprekken met klant, stakeholders en projectteam	17 oktober t/m 11 november
	Gezamenlijk opstellen Overeenkomst	14 november t/m 16 december
	Indienen kwalitatieve documenten fase 4	20 januari 2017, vóór 15.00 uur
	Beoordeling offerte	23 januari t/m 3 februari 2017
	Voorlopige gunning	6 februari 2017
Definitieve gunning		1 maart 2017

Aan bovenstaande planning kunnen geen rechten worden ontleend. De Aanbesteder behoudt zich het recht voor de planning te wijzigen. De bovenbeschreven planning is derhalve indicatief, waarbij de grootst mogelijke zorg in acht wordt genomen om de uiterste datum voor ontvangst van de inschrijvingen aan te houden.

3.8 Disclaimer!

De aanbestedingsprocedure zoals beschreven in dit document is specifiek ontworpen voor de aanpak van de Nijkerkerbrug. Dit betekent dat je deze aanpak (criteria, contract, etc.) niet zonder meer kunt knippen en plakken naar andere projecten. Want daarmee wordt deze aanpak een instrument (lees: een regel!) met als risico dat het een doel op zich wordt. Om een voorbeeld te geven: het projectteam van DOEN zou de voor dit project ontwikkelde aanbestedingsmethode beslist niet aanraden aan projecten met een complexe technische opgave. De sleutel tot succes bij Project DOEN is dus niet het uiteindelijke pakket aan inkoopkeuzes, maar de manier van denken die heeft geleid tot die keuzes. De mind-set van DOEN draait om zoeken naar de essentie. Wie is de klant? Wat moet er aan het eind van het project gerealiseerd zijn? Wat is er dan voor Rijkswaterstaat en voor de markt nodig om dit in goede samenwerking voor elkaar te krijgen? Denk aan welke processtappen zijn er nodig in de aanbesteding, wat leg je vast in een contract, wat regel je samen op een andere manier, welke randvoorwaarden zijn voor beide partijen nodig, etc. Die mind-set, die mag men wat ons betreft wèl kopiëren!

4 Inlichtingen, Aanmeldingen en Inschrijving

4.1 Inlichtingen

Gedurende de aanbestedingsprocedure kunnen de Gegadigden de Aanbesteder vragen om inlichtingen over het Project en de Aanbestedingsdocumenten. Verzoeken om inlichtingen kunnen leiden tot door de Aanbesteder te geven Algemene en/of Vertrouwelijke Inlichtingen. De Aanbesteder kan ook uit zichzelf besluiten om inlichtingen aan de Gegadigden te verstrekken.

Nadere inlichtingen met betrekking tot deze Aanbestedingsleidraad en de overige aanbestedingsdocumenten kunnen worden aangevraagd door middel van TenderNed, "Vragen en antwoorden". In de planning van de aanbestedingsprocedure, par. 3.3 wordt aangegeven tot welke datum verzoeken om algemene inlichtingen kunnen worden ingediend.

Van gegeven inlichtingen, die dienen ter verduidelijking, aanvulling of wijziging van de aanbestedingsdocumenten wordt door de Aanbesteder een nota van inlichtingen opgesteld. Deze nota wordt uiterlijk 6 dagen voor de uiterste datum voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming, gepubliceerd op TenderNed.

Zoals reeds aangegeven kent iedere fase binnen deze aanbesteding afvallers. Deze afvallers zullen worden uitgesloten van informatie die in het vervolgtraject van de aanbesteding via TenderNed wordt verschaft aan de overgebleven Gegadigden. Dit om het vertrouwen van de overgebleven partijen te waarborgen.

4.1.1 Algemene Nadere Inlichtingen

In beginsel zal de Aanbesteder op verzoeken om inlichtingen reageren door middel van Algemene Nadere Inlichtingen, als bedoeld in artikel 4.12 en 4.15 van het ARW 2012. Algemene inlichtingen zijn voor iedere Gegadigde gelijklopende en gelijkgeldende aanpassingen, uitwerkingen en toelichtingen, dan wel andersoortige informatie over het Project of de Aanbestedingsdocumenten.

Indien de Aanbesteder op een verzoek om inlichtingen van een Gegadigde reageert door middel van algemene inlichtingen, dan zal de Aanbesteder dit verzoek om inlichtingen geanonimiseerd weergeven en beantwoorden op een voor alle Gegadigden toegankelijke wijze.

Bovendien zullen tijdens de Tender Start-Up's en Tender Follow-Up's eveneens inlichtingen worden verschaft, waarbij geldt dat uitsluitend resulterende afspraken, randvoorwaarden en/of wijzigingen zullen worden vastgelegd en formeel als Algemene Nadere Inlichtingen worden aangemerkt. Middels een Nota van Inlichtingen worden deze vervolgens kenbaar gemaakt.

4.1.2 Vertrouwelijke Inlichtingen

Binnen de verschillende dialoogrondes binnen de Aanbestedingsprocedure zullen, zonder verstoring van het 'level playing field' en uitsluitend indien sprake is van een rechtmatig commercieel belang, individuele inlichtingen worden verstrekt.

Indien in de dialooggesprekken inlichtingen worden verstrekt, die als Algemeen dienen te worden aangemerkt, zullen deze zo snel mogelijk door de Aanbesteder voor alle Gegadigden openbaar worden gemaakt.

4.2 Aanmeldingen

4.2.1 Wijze van Aanmelden

1. Natuurlijke personen, rechtspersonen en vennootschappen mogen zich slechts éénmaal – al dan niet in combinatie met andere natuurlijke personen, rechtspersonen en vennootschappen – als Gegadigde aanmelden. Voor toepassing van deze bepaling worden rechtspersonen en vennootschappen die:
 - a. aan elkaar zijn gelieerd op een wijze als bedoeld in artikel 24a boek 2 Burgerlijk Wetboek; of
 - b. met elkaar zijn verbonden in een groep als bedoeld in artikel 24b boek 2 Burgerlijk Wetboek; of
 - c. aan elkaar zijn gelieerd in aan sub a of sub b vergelijkbare rechtsvormen naar buitenlands recht,
 als één rechtspersoon of vennootschap beschouwd. Indien een Gegadigde zich beroept op de financiële en economische draagkracht en/of technische bekwaamheid van een andere natuurlijke of rechtspersoon, dan wordt die andere natuurlijke of rechtspersoon voor de toepassing van dit lid eveneens aangemerkt als Gegadigde.
2. De bij het verzoek tot deelneming te verstrekken documenten dienen te zijn gesteld in de Nederlandse taal.
3. Het verzoek tot deelneming dient uitsluitend te geschieden met gebruikmaking van het aanmeldingsformulier dat als bijlage A bij deze Aanbestedingsleidraad is gevoegd.
De in het aanmeldingsformulier verlangde gegevens dienen volledig te worden ingevuld en ondertekend.
4. Het verzoek tot deelneming kan uitsluitend digitaal worden ingediend door middel van TenderNed. Bij een andere wijze van indienen wordt het verzoek tot deelneming niet in behandeling genomen.
5. Het verzoek tot deelneming dient uiterlijk 4 mei 2016 vóór 15.00 uur te zijn ingediend, waarbij de klok van TenderNed bepalend is. Op dat tijdstip eindigt de aanmeldingstermijn en sluit de digitale kluis in TenderNed. Het genoemde tijdstip en de genoemde datum gelden als uiterste tijdstip en uiterste datum voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming.
6. Bij het aanmeldingsformulier dienen als bijlagen de in paragraaf 4.2.3 genoemde verklaringen te worden gevoegd.
7. Alle bij aanmelding te verstrekken documenten kunnen uitsluitend digitaal worden ingediend door middel van TenderNed.
8. De documenten die dienen te worden ondertekend dienen in pdf-format te zijn voorzien van een gekwalificeerde elektronische handtekening met beveiligingsniveau IV (PKI-overheid certificaat of EU Qualified certificaat).
9. In geval TenderNed op het uiterste tijdstip voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming niet toegankelijk is als gevolg van een storing bij eHerkenning, in TenderNed of aan het hoogspanningsnet, dan is er sprake van een overmachtsituatie. In voorkomend geval kan het uiterste tijdstip voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming afhankelijk van de situatie en de gevolgen door de Aanbesteder worden uitgesteld. Het gewijzigde uiterste

tijdstip voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming wordt bekend gemaakt aan de ondernemers via TenderNed, "Rectificatie".

4.2.2 *Aanmelding door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie)*

1. Aanmelding door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie) is toegestaan. Door de Aanbesteder worden geen bijzondere eisen gesteld met betrekking tot de rechtsvorm (na opdracht) van het samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie).
2. Indien de Aanbesteder vermoedt dat het aantal ondernemingen in een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie) onevenredig groot is, gelet op de Mededingingswet, zal de Aanbesteder een melding doen bij de Autoriteit Consument en Markt.
3. In aanvulling op het bepaalde in artikel 4.19.2 van het ARW 2012 wordt bepaald dat een ondernemer in een samenwerkingsverband die uiteindelijk voor minder dan 10% van het bedrag van de inschrijving deelneemt in de realisatie van de opdracht, hoofdelijk aansprakelijk is voor de nakoming van alle uit de overeenkomst voortvloeiende verplichtingen, doch tot ten hoogste 10% van het bedrag van de inschrijving.
4. Het bepaalde in lid 3 geldt uitsluitend indien de deelname van een ondernemer voor minder dan 10% bij de inschrijving uitdrukkelijk is aangegeven op het uiteindelijke inschrijvingsbiljet en deze deelname, indien de Aanbesteder daarom verzoekt, wordt gespecificeerd en aangetoond.

4.2.3 *Bij het aanmeldingsformulier te voegen verklaringen*

1. De Gegadigde dient als bijlagen bij zijn aanmeldingsformulier twee volledig ingevulde, gedateerde en conform paragraaf 4.2.1 digitaal ondertekende eigen verklaringen te voegen:
 - a. een Eigen Verklaring voor aanbestedingsprocedures van aanbestedende diensten, en
 - b. een Aanvullende eigen verklaring overeenkomstig de modellen die respectievelijk als bijlage B en bijlage C bij deze Aanbestedingsleidraad zijn gevoegd.Indien aanmelding geschiedt door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie), al dan niet als vennootschap onder firma, dienen beide eigen verklaringen door iedere ondernemer afzonderlijk opgesteld, gedateerd en conform paragraaf 4.2.1 digitaal ondertekend te worden bijgevoegd.

De eigen verklaringen gelden als een eigen verklaring van de Gegadigde bedoeld in artikel 4.13 van het ARW 2012.

De aanmelding is ongeldig indien de eigen verklaringen niet naar waarheid zijn ingevuld, tenzij de Gegadigde handelde te goeder trouw en de feiten als zodanig, naar het oordeel van de Aanbesteder, niet leiden tot uitsluiting van deelneming aan de dialoog.
2. Indien de Gegadigde zich, om te voldoen aan de geschiktheidseisen en/of beoordelingscriteria genoemd in deze Aanbestedingsleidraad, beroept op de financiële en economische draagkracht en/of de technische bekwaamheid van andere natuurlijke of rechtspersonen, dient de Gegadigde dit aan te geven in de Eigen verklaring voor aanbestedingsprocedures van aanbestedende diensten.

Voorts dient de Gegadigde als bijlagen bij zijn aanmeldingsformulier de volgende documenten te voegen:

- a. een door elke andere natuurlijke of rechtspersoon afzonderlijk ingevulde, gedateerde en conform paragraaf 4.2.1 digitaal ondertekende Derden Verklaring uitsluitingsgronden, overeenkomstig het model dat als bijlage D bij deze Aanbestedingsleidraad is gevoegd, alsmede de Aanvullende eigen verklaring die als bijlage C bij deze Aanbestedingsleidraad is gevoegd; en
 - b. een door elke andere natuurlijke of rechtspersoon opgestelde, gedateerde en conform paragraaf 4.2.1 digitaal ondertekende verklaring, waarin deze jegens de Aanbesteder verklaart dat de Gegadigde over de voor de uitvoering van de opdracht noodzakelijke middelen kan beschikken; en
 - c. voor wat betreft de technische bekwaamheid, een door elke andere natuurlijke of rechtspersoon opgestelde, gedateerde en conform paragraaf 4.2.1 digitaal ondertekende verklaring, waarin deze jegens de Aanbesteder verklaart het betreffende onderdeel van de opdracht te zullen uitvoeren.
3. De Gegadigde dient als bijlage bij het aanmeldingsformulier een volledig ingevulde opgave conform bijlage E bij deze Aanbestedingsleidraad, te voegen met:
 - a. een overzicht waaruit blijkt met welke referentieopdrachten de Gegadigde beoogt te voldoen aan de geschiktheidseisen respectievelijk de pre-kwalificatiecriteria en
 - b. gegevens over die referentieopdracht(en).

Per geschiktheidseis mag slechts 1 referentieopdracht worden aangedragen. Per criterium mogen niet meer referentieopdrachten worden aangedragen dan het aantal dat nodig is voor het behalen van de maximale score voor het betreffende beoordelingscriterium. Een referentieopdracht mag voor meerdere geschiktheidseisen en/of criteria worden gebruikt.

Ter attentie: Ten overvloede wordt vermeld dat bij de aanmelding door Gegadigden eveneens de kwalitatieve documenten voor fase 1 moeten worden ingediend.

4.3 In dienen kwalitatieve documenten fase 1 en 4

De Gegadigden dienen binnen de aanbestedingsprocedure diverse documenten op verschillende momenten in te dienen. Welke documenten dit zijn is beschreven in hoofdstuk 6. Voor alle documenten gelden de indientermijnen per fase, conform de planning in paragraaf 3.7 van deze Aanbestedingsleidraad.

Ten overvloede wordt vermeld dat alle door Gegadigde ingediende documenten onderdeel vormen van zijn Aanbieding, danwel inschrijving.

4.3.1 Indienen van de kwalitatieve documenten fase 1 en 4

1. De kwalitatieve documenten voor fase 1 en 4 die in het kader van hoofdstuk 6 van deze Aanbestedingsleidraad moeten worden aangeleverd, kunnen uitsluitend digitaal worden ingediend door middel van TenderNed, "Berichten". Bij een andere wijze van indienen worden de betreffende documenten niet in behandeling genomen.
De documenten dienen volledig te zijn en te voldoen aan de in hoofdstuk 6 van deze Aanbestedingsleidraad gestelde eisen.
2. De kwalitatieve documenten voor fase 1 en 4 moeten, conform paragraaf 3.7 van deze Aanbestedingsleidraad op de daartoe gestelde momenten zijn ingediend, waarbij de klok van TenderNed bepalend is.

Dit betreffen de navolgende momenten:

Fase	Moment van indienen
Kwalitatieve documenten fase 1	4 mei 2016, uiterlijk vóór 15.00 uur
Kwalitatieve documenten fase 4	20 januari 2017, uiterlijk vóór 15.00 uur

Het genoemde tijdstip en de genoemde datum gelden als uiterste tijdstip en uiterste datum voor ontvangst van de documenten.

Aanvullend geldt dat ook in fase 3 kwalitatieve documenten moeten worden ingediend, maar deze vormen onderdeel van zijn inschrijving als opgenomen in paragraaf 4.4 van deze Aanbestedingsleidraad.

4.3.2 *Werkwijze na opening van de kwalitatieve documenten fase 1 en 4*
Voor de kwalitatieve documenten die per fase moeten worden ingediend, geldt dat:

1. De opening van de ingediende documenten geschiedt door de aanbestedingscommissie.
2. Behalve de leden van de aanbestedingscommissie mag niemand bij de opening van de ingediende documenten aanwezig zijn.
3. De aanbestedingscommissie gaat na of vereiste documenten compleet zijn.
4. De aanbestedingscommissie doet geen uitspraak over de geldigheid of ongeldigheid van de ingediende documenten of een kwalitatief oordeel; dit is voorbehouden aan de Aanbesteder.
5. Het proces-verbaal van opening van de ingediende documenten wordt opgesteld door de aanbestedingscommissie en ondertekend door de leden van die commissie.

4.4 Inschrijving (in fase 3)

4.4.1 Wijze van Inschrijven

1. De bij de inschrijving te verstrekken documenten dienen te zijn gesteld in de Nederlandse taal.
2. Een inschrijving kan uitsluitend digitaal worden ingediend door middel van TenderNed. Bij een andere wijze van indienen wordt de inschrijving niet in behandeling genomen.
3. De inschrijving dient uiterlijk vóór 26 augustus, 15.00 uur te zijn ingediend, waarbij de klok van TenderNed bepalend is. Op dat tijdstip eindigt de inschrijvingstermijn en sluit de digitale kluis in TenderNed. Het genoemde tijdstip en de genoemde datum gelden als uiterste tijdstip en uiterste datum voor ontvangst van de inschrijvingen.
4. Alle bij inschrijving te verstrekken documenten kunnen uitsluitend digitaal worden ingediend door middel van TenderNed.
5. De bij inschrijving te verstrekken documenten dienen te zijn ondertekend door een bevoegd vertegenwoordiger van de inschrijver.
6. De documenten die dienen te worden ondertekend dienen in pdf-format te zijn voorzien van een gekwalificeerde elektronische handtekening met beveiligingsniveau IV (PKI-overheid certificaat of EU Qualified certificaat).
7. In geval TenderNed op het uiterste tijdstip voor ontvangst van de inschrijving niet toegankelijk is als gevolg van een storing bij eHerkenning, in TenderNed of aan het hoogspanningsnet, dan is er sprake van een overmachtsituatie. In

voorkomend geval kan het uiterste tijdstip voor ontvangst van de inschrijvingen, afhankelijk van de situatie en de gevolgen, door de Aanbesteder worden uitgesteld. Het gewijzigde uiterste tijdstip voor ontvangst van de inschrijvingen wordt bekend gemaakt aan de tot deelneming aan de dialoog uitgenodigde Gegadigden via TenderNed, "Rectificatie".

4.4.2 Inschrijving door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie)

1. Voor het Inschrijven door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie) gelden de eisen die zijn bepaald in paragraaf 4.2.2 van deze Aanbestedingsleidraad.
2. Aanvullend op hetgeen is bepaald in paragraaf 4.2.2 van deze Aanbestedingsleidraad geldt dat Gegadigden die zich als samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie) inschrijven, dit in dezelfde samenstelling doen als waarmee zij zich hebben aangemeld.

4.4.3 Bij de inschrijving te verstrekken documenten

3. De inschrijving dient te geschieden op het bij deze Aanbestedingsleidraad gevoegde inschrijvingsbiljet (bijlage F bij deze Aanbestedingsleidraad) dan wel op een geheel overeenkomstig daaraan opgesteld biljet.
4. De inschrijver dient bij zijn inschrijvingsbiljet een verklaring te voegen als genoemd in artikel 4.24.3 van het ARW 2012 (model K).
Met nadruk wordt gewezen op de ondertekening door een rechtsgeldige vertegenwoordiger als beschreven in voornoemd artikel.
5. De inschrijver dient bij zijn inschrijvingsbiljet een verklaring conform bijlage G bij deze Aanbestedingsleidraad te voegen waarin hij aangeeft dat hij bij het opstellen van zijn inschrijving rekening heeft gehouden met de verplichtingen ingevolge de regelingen inzake arbeidsbescherming en arbeidsvoorwaarden, die gelden op de plaats waar de opdracht wordt uitgevoerd.
6. De inschrijver dient bovendien de kwalitatieve documenten voor fase 3 als bedoeld in paragraaf 6.4 van deze Aanbestedingsleidraad in te dienen.

4.4.4 Opening van de inschrijvingen

1. De opening van de inschrijvingen vindt plaats op 29 augustus 2016 omstreeks 9 uur door een vanwege de Aanbesteder ingestelde aanbestedingscommissie bestaande uit 2 personen. De aanbestedingscommissie opent dan de kluis in TenderNed.
2. Behalve de leden van de in lid 1 genoemde aanbestedingscommissie mag niemand bij de opening van de inschrijvingen aanwezig zijn.
3. De aanbestedingscommissie stelt vast, aan de hand van de inschrijvingsbiljetten:
 - a. het aantal inschrijvingen dat is gedaan;
 - b. door wie de inschrijving is gedaan.
4. De aanbestedingscommissie gaat na of de vereiste documenten in TenderNed zijn ingediend.
5. De aanbestedingscommissie doet geen uitspraak over de geldigheid of ongeldigheid van de inschrijvingen; dit is voorbehouden aan de Aanbesteder.
6. Het proces-verbaal van opening van de inschrijvingen wordt opgesteld door de aanbestedingscommissie en ondertekend door de leden van die commissie. Het

proces-verbaal wordt toegezonden aan alle inschrijvers door middel van TenderNed, "Berichten".

4.4.5 Bevoegdheid tot het doen van een inschrijving

1. De inschrijving dient te zijn gedaan door een daartoe bevoegde vertegenwoordiger van de inschrijver.
2. Binnen twee werkdagen na een daartoe ontvangen verzoek van de Aanbesteder, door middel van TenderNed, "Berichten", dient de inschrijver een (kopie van een) uittreksel uit het register van de Kamer van Koophandel te verstrekken, waarin is aangegeven wie namens de onderneming bevoegd is de inschrijving te ondertekenen.
Indien ondertekening geschiedt door een ander dan degene die is vermeld in het register dient tevens (een gewaarmerkte kopie van) de daartoe vereiste volmacht te worden verstrekt.
3. Indien inschrijving geschiedt door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie), al dan niet als vennootschap onder firma, dienen de in lid 2 genoemde bescheiden door iedere ondernemer afzonderlijk te worden verstrekt.
4. Indien de inschrijver niet is gevestigd in Nederland dienen uittreksels en/of bescheiden te worden verstrekt waaruit de bevoegdheid blijkt, overeenkomstig de wettelijke bepalingen geldend in het land van vestiging.
5. Indien blijkt dat de inschrijving is gedaan door een persoon die daartoe, op het moment dat de inschrijving werd gedaan, niet bevoegd was, wordt de inschrijving geacht niet te zijn gedaan.

5 Uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen

Gegadigden worden uitsluitend toegelaten tot de Aanbestedingsprocedure indien zij niet behoeven te worden uitgesloten op basis van de uitsluitingsgronden en voldoen aan de geschiktheidseisen, die in dit hoofdstuk zijn beschreven. Zo wordt voorkomen dat partijen inschrijven die later niet in staat blijken te zijn de opdracht uit te voeren. De eisen zijn zo ruim mogelijk gesteld om niet onnodig partijen uit te sluiten van deelname.

5.1 Uitsluitingsgronden

1. Een Gegadigde die zich bevindt in één of meer van de omstandigheden genoemd in de artikelen 4.5.1 of 4.5.4 van het ARW 2012 wordt uitgesloten van deelneming aan de opdracht, overigens onverminderd het bepaalde in artikel 4.5.7 van het ARW 2012.
Indien aanmelding geschiedt door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie), al dan niet als vennootschap onder firma, wordt het samenwerkingsverband uitgesloten van deelneming aan de opdracht, wanneer één of meer van de ondernemers zich in één of meer van deze omstandigheden bevindt.
2. Indien mocht blijken dat een andere natuurlijke of rechtspersoon, op wie de Gegadigde een beroep doet om te voldoen aan de geschiktheidseisen en/of de pre-kwalificatiecriteria, zich bevindt in één of meer van de omstandigheden genoemd in de artikelen 4.5.1 of 4.5.4 van het ARW 2012, zal deze andere natuurlijke of rechtspersoon door de Aanbesteder niet worden geaccepteerd.
3. Als bewijsmiddelen verlangt de Aanbesteder de documenten als genoemd in de artikelen 4.5.3 of 4.5.5 van het ARW 2012.
Bewijsmiddelen dienen te worden verstrekt binnen twee werkdagen na een daartoe ontvangen verzoek van de Aanbesteder door middel van TenderNed, "Berichten".
4. Indien de Aanbesteder aanwijzingen heeft dat een Gegadigde zich bevindt in één of meer van de omstandigheden genoemd in de artikelen 4.5.1 of 4.5.4 van het ARW 2012, maar er bij de Aanbesteder onvoldoende informatie beschikbaar is om het uitsluiten van die Gegadigde te motiveren, dan kan door de Aanbesteder advies worden gevraagd aan het Bureau BIBOB (zie artikel 8 van de Wet Bevordering Integriteitsbeoordelingen door het Openbaar Bestuur (Wet BIBOB)).
De Gegadigde over wie advies is gevraagd, wordt door de Aanbesteder over de inhoud van dat advies geïnformeerd.
Het in dit lid bepaalde geldt mutatis mutandis voor ondernemers in een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie), dan wel andere natuurlijke of rechtspersonen bedoeld in lid 2.

5.2 Voorkennis en belangenverstrengeling

Sinds begin 2015 hebben vertegenwoordigers van de brancheverenigingen meegewerkt aan het opstellen van het inkoopplan van project DOEN. Tijdens de Marktsessie van 3 juni 2015 hebben ook individuele bedrijven input kunnen geven aan het inkoopplan. Op deze wijze is het voor project DOEN mogelijk geweest om input te krijgen vanuit de branche op hoe optimale samenwerking met de markt kan

worden gerealiseerd en welke randvoorwaarden in de aanbesteding hiervoor nodig zijn.

Tijdens het opstellen van het inkoopplan heeft de samenwerking met de brancheverenigingen veel meerwaarde opgeleverd, waardoor deze samenwerking gedurende de voorbereiding van het Aanbestedingsdossier zal worden voortgezet.

Om de scheiding van belangen bij participatie van de Brancheverenigingen tijdens de voorbereiding van de Aanbesteding te borgen, zijn diverse maatregelen getroffen welke zijn opgenomen in de memo 'Afweging belangenverstremgeling DOEN', gezamenlijk met het Inkoopplan gepubliceerd op TenderNed. Zie hiervoor:

<https://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/documenten/akid/5d931c7adf6a100e2299b4ad2b97ebf3/pageId/D909B/huidigemenu/aankondigingen/da/false/cid/262339/cvp/join>.

De in het (aanbestedingsrechtelijke) rechtsverkeer geldende opvatting met betrekking tot voorkennis en belangenverstremgeling en de memo 'Afweging belangenverstremgeling DOEN', vertaalt zich voorts in de, in paragraaf 5.2.1 en 5.2.2, opgenomen (vermoedens)gronden en uitzonderingen.

5.2.1 *Vermoeden van belangenverstremgeling en/of voorkennis*

1. De richtlijnen van Rijkswaterstaat ter voorkoming van voorkennis en belangenverstremgeling, zoals opgenomen in de nota 'Scheiding van belang, Beleid tegen belangenverstremgeling bij de aanbesteding' d.d. 14 september 2007 (zie www.rws.nl/scheidingvanbelang), zijn onverkort van toepassing op deze aanbestedingsprocedure.
2. Iedere Gegadigde en andere natuurlijke of rechtspersoon, met wie de Gegadigde beoogt te voldoen aan de geschiktheidseisen en/of de beoordelingscriteria, dient in de Aanvullende eigen verklaring aan te geven of er sprake is (geweest) van betrokkenheid bij de voorbereiding van de opdracht. Indien er sprake is van betrokkenheid bij de voorbereiding van de opdracht, wordt er vermoed sprake te zijn van voorkennis en/of belangenverstremgeling.
3. De Aanbesteder stelt de Gegadigde in de gelegenheid om, ten genoegen van de Aanbesteder, het in lid 2 bedoelde vermoeden te weerleggen en aan te tonen dat de eerlijke mededinging niet wordt geschaad door de (eerdere) betrokkenheid. Een Gegadigde kan worden uitgesloten van deelneming aan de opdracht indien het vermoeden, bedoeld in lid 2, niet wordt weerlegd.

5.2.2 *Geen vermoeden van belangenverstremgeling*

1. Het in lid 1 van paragraaf 5.2.1 bedoelde vermoeden wordt niet geacht aanwezig te zijn, indien er bij de voorbereiding van het Aanbestedingsdossier, sprake is van uitwisseling van ideeën en zienswijzen over aspecten die breder dan het project (zullen) worden toegepast en derhalve niet als project specifiek kunnen worden aangemerkt;
2. De in lid 1 bedoelde uitzondering is uitsluitend van kracht, indien de uitkomsten en afwegingen van de, gedurende de voorbereiding van het Aanbestedingsdossier, uitgewisselde ideeën en zienswijzen openbaar worden gemaakt.

5.3 Geschiktheidseisen

1. Onverminderd het bepaalde in de paragrafen 4.2, 4.3, 5.1 en 5.2, komt voor een uitnodiging tot deelneming aan de dialoog uitsluitend in aanmerking de Gegadigde die, naar het oordeel van de Aanbesteder, voldoet aan elk van de in deze paragraaf gestelde geschiktheidseisen.
2. Met betrekking tot financiële en economische draagkracht worden geen geschiktheidseisen gesteld.
3. Met betrekking tot technische bekwaamheid worden de volgende geschiktheidseisen gesteld:
 - a. De Gegadigde heeft in de periode van vijf jaar voorafgaande aan de uiterste datum voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming, ten minste één opdracht (project) in de bouwsector (GWW, B&U, installatietechniek) uitgevoerd met een overeengekomen bedrag (aannemingssom) of gefactureerd bedrag gelijk aan of groter dan 4.500.000,= euro (exclusief omzetbelasting) waarbij de Gegadigde was belast met de dagelijkse organisatie en leiding van de opdracht (het projectmanagement) en de Gegadigde jegens de opdrachtgever eindverantwoordelijk was voor de uitvoering van de opdracht.
De opdracht is op een vakkundige en regelmatige wijze uitgevoerd en het werk is binnen de overeengekomen termijn (verleend uitstel van oplevering daarin begrepen) opgeleverd of een daaraan gelijkwaardige handeling heeft plaatsgevonden.
 - b. De Gegadigde heeft in de periode van vijf jaar voorafgaande aan de uiterste datum voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming, ervaring opgedaan met een geïntegreerde opdracht voor zowel ontwerp-, bouw- en onderhoudswerkzaamheden, uitgevoerd onder gecertificeerde kwaliteitsborging (gebaseerd op de standaard NEN-EN-ISO-9001, of daaraan gelijkwaardig);
 - c. De Gegadigde heeft in de periode van vijf jaar voorafgaande aan de uiterste datum voor ontvangst van de verzoeken tot deelneming, ervaring opgedaan met werkzaamheden aan een bestaande viaduct en/of brug in een provinciale- of rijksweg met vervanging en herstel van civieltechnische delen.
4. De Aanbesteder is gerechtigd navraag te doen bij de betreffende opdrachtgever, dan wel inzage te verlangen in contractdocumenten betreffende de referentieopdracht(en). Om aan te tonen dat wordt voldaan aan de in dit lid gestelde geschiktheidseisen is toerekening van technische bekwaamheid op grond van de referentieopdracht(en) of werkzaamheden uitgevoerd door andere ondernemers (in een samenwerkingsverband), door zelfstandige hulppersonen (onderaannemers, leveranciers, etc.) uitsluitend mogelijk overeenkomstig het bepaalde in lid 5.
5. Een Gegadigde kan zich, om te voldoen aan de in deze paragraaf genoemde geschiktheidseisen beroepen op de financiële en economische draagkracht en/of technische bekwaamheid van andere natuurlijke of rechtspersonen.
Indien de Gegadigde zich beroept op de financiële en economische draagkracht en /of technische bekwaamheid van andere natuurlijke of rechtspersonen dient de inschrijver:
 - a. de Aanbesteder aan te tonen dat hij daadwerkelijk en onherroepelijk kan beschikken over de voor de uitvoering van de opdracht noodzakelijke middelen van die andere natuurlijke of rechtspersonen; en

- b. voor wat betreft de technische bekwaamheid, die andere natuurlijke of rechtspersonen ook daadwerkelijk en onherroepelijk in te zetten bij de uitvoering van de opdracht, voor zover het de onderdelen betreft waarop de technische bekwaamheid betrekking heeft. Indien de opdracht aan de Gegadigde wordt verleend is hij tot deze inzet verplicht.
- 6. De Gegadigde verstrekt de Aanbesteder, desgevraagd, binnen twee werkdagen na een daartoe ontvangen verzoek, bewijsmiddelen waaruit blijkt dat de Gegadigde daadwerkelijk en onherroepelijk kan beschikken over de voor de uitvoering van de opdracht noodzakelijke middelen van de andere natuurlijke of rechtspersonen, alsmede, indien van toepassing, bewijsmiddelen waaruit blijkt dat de andere natuurlijke of rechtspersonen daadwerkelijk en onherroepelijk worden ingezet bij de uitvoering van de opdracht. Als bewijsmiddel kan onder meer dienen een ter zake gesloten (onderaannemings-)overeenkomst of een ter zake door de inschrijver en de andere natuurlijke of rechtspersoon opgestelde, gedateerde en rechtsgeldig ondertekende verklaring, zulks ter beoordeling van de Aanbesteder.

6 Beoordeling (en gunning) per fase

6.1 Algemeen

Uit hoofdstuk 3 van deze Aanbestedingsleidraad valt reeds te herleiden dat sprake is van een Aanbestedingsprocedure in 4 fases, die elk haar eigen beoordeling (en gunning) kent.

In de navolgende paragrafen wordt verder uiteengezet hoe de beoordelings- en gunningsprocedure is opgezet, welke stappen en activiteiten dienen te worden doorlopen en welke beoordelingscriteria worden gehanteerd.

6.2 Beoordeling in fase 1: Pre-kwalificatie

Doelstelling van fase 1 is om op een efficiënte wijze 5 Gegadigden te selecteren, die in staat zijn het type werk aan de Nijkerkerbrug uit te voeren en daarnaast passen bij de visie van Project DOEN. Indien blijkt dat na de beoordeling op uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen, meer dan 5 Gegadigden moeten worden toegelaten tot de procedure, wordt op basis van de ingediende Visie en Prestatieonderbouwing beoordeeld wie wordt ge-pre-kwalificeerd. Meer informatie over het verloop van fase 1 staat beschreven in paragraaf 3.2.

6.2.1 Door Gegadigde in te dienen documenten in fase 1

- Visiedocument van max. 4 pagina's (A4, enkelzijdig)
- Prestatieonderbouwing van max. 1 pagina (A4, enkelzijdig)

Beide documenten moeten zonder vergrootglas goed leesbaar zijn, omdat we niet willen dat er te veel tekst in de documenten staat.

6.2.2 Beoordeling op basis van Pre-kwalificatiecriteria

Project DOEN is op zoek naar Gegadigden die vanuit hun een eigen, unieke visie aansluiten op de doelstellingen van Project DOEN. Het Visiedocument en Prestatieonderbouwing worden als één geheel op het hiernavolgende criterium beoordeeld:

Criterium	Aandachtspunten
Aansluiting op Visie DOEN	De Gegadigde beschrijft concreet en specifiek de visie van zijn organisatie die bepalend is voor zijn manier van werken met betrekking tot projecten
	De Gegadigde geeft blijk van begrip van het gedachtengoed achter Project DOEN
	De Gegadigde vult het gedachtengoed achter Project DOEN aan
	De Gegadigde reflecteert op een uitdagende manier op het gedachtengoed achter Project DOEN
	De Gegadigde onderbouwt concreet en specifiek waarom hij met zijn visie de beste partner voor DOEN is, gezien het gedachtengoed achter dit project

6.2.3 Beoordelingswijze

Leden van het beoordelingsteam beoordelen de ingediende stukken eerst individueel en komen op basis van de aandachtspunten tot een score voor het pre-kwalificatiecriterium conform onderstaande normering. Vervolgens leggen zij hun bevindingen aan elkaar voor. In geval er onderlinge verschillen in de afzonderlijke beoordelingsresultaten van de beoordelaars bestaan, zal het beoordelingsteam gezamenlijk komen tot een eindoordeel. De 5 Gegadigden met de hoogste score worden geselecteerd voor fase 2. Onder de Gegadigden die door een gelijke score kans maken op de laatste plek in de top 5, zal een loting voor deze laatste plek plaatsvinden.

Het beoordelingsteam hanteert de volgende normering voor het criterium (totaalscore) en aandachtspunten:

0	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam niet of nauwelijks voldaan aan de betreffende criteria.
4	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam in redelijke mate voldaan aan de betreffende criteria.
6	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam in ruime mate voldaan aan de betreffende criteria.
8	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam goed voldaan aan de betreffende criteria.
10	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam op uitmuntende wijze voldaan aan de betreffende criteria.

Alle criteria tellen evenredig mee in de beoordeling. Als score worden gehele en halve getallen tussen 0 en 10 gebruikt inclusief de tussenliggende waarden.

6.2.4 Beoordelingsteam

Het beoordelingsteam zal bestaan uit de kernteamleden van Project DOEN. Een profiel van de kernteamleden is opgenomen in Bijlage H van deze Aanbestedingsleidraad.

6.3 Beoordeling in fase 2: Nadere Selectie o.b.v. assessment

Doelstelling van fase 2 is om uit de 5 overgebleven Gegadigden de 3 Gegadigden nader te selecteren die de beste samenwerkingspartner vormen voor het projectteam DOEN van Rijkswaterstaat voor deze specifieke opdracht. Meer informatie over het verloop van fase 2 staat beschreven in paragraaf 3.3.

6.3.1 Door Gegadigde in te dienen documenten in fase 2

Alle deelnemers aan het assessment van zowel de Gegadigden als Projectteam DOEN dienen digitaal de EQ-i test in te vullen, uiterlijk op de in paragraaf 3.7 opgenomen datum. Indien de test onvolledig en/of niet door alle deelnemers is ingevuld nadat deze datum is verstreken, wordt de betreffende Gegadigde uitgesloten van verdere deelname aan de aanbesteding. De test dient ter input voor het assessment. De resultaten zijn geen onderdeel van de beoordeling in fase 2.

6.3.2 Beoordeling op basis van selectiecriteria

Het samenwerkingsassessment heeft de functie om samenwerkingscompetenties te beproeven en te beoordelen. De beoordeling betreft alleen het team van de geselecteerde partij. Gescoord zal worden op het vermogen van het team van de

Gegadigde om samen te werken met het team van de Aanbesteder (lees: Projectteam DOEN). Daartoe worden de volgende zes samenwerkingscompetenties gehanteerd:

- (i) Het kunnen werken met heldere doelstellingen;
- (ii) Het kunnen nemen en dragen van gezamenlijke verantwoordelijkheid;
- (iii) Het vermogen tot open communicatie, reflectie en feedback;
- (iv) Wederzijds respect en inlevingsvermogen;
- (v) Het zich flexibel kunnen aanpassen aan wisselende omstandigheden;
- (vi) Het kunnen tonen van initiatief en leiderschap.

Deze competenties vormen het toetsingskader voor het assessment en daarmee de basis voor de beoordeling. Het gedachtengoed achter Project DOEN maakt dat de competenties (ii) en (iii) twee keer zo zwaar wegen als de overige competenties, die éénmaal meewegen.

6.3.3 Beoordelingswijze

De opzet van het samenwerkingsassessment zal aldus zijn dat de omstandigheden voor alle Gegadigden hetzelfde zullen zijn. Zijnde: samenwerkingscriteria, locatie, zaalsetting, instructies, aanbod simulaties en oefeningen, werkwijze en gehanteerde methodiek, tijd. De Probiteitsfunctionaris is aanwezig en zal erop toezien dat het verloop van de assessment correct, integer en eerlijk is. Naast het team van de Aanbesteder, het team van de Gegadigde, de Probiteitsfunctionaris en de assessoren zullen geen andere personen aanwezig zijn. De Aanbesteder zal de volgorde van deelneming aan het samenwerkingsassessment door loting laten vaststellen door de Probiteitsfunctionaris.

De assessoren hanteren de volgende normering per samenwerkingscompetentie:

0	Het team van de geselecteerde marktpartij heeft naar het oordeel van de assessoren niet of nauwelijks voldaan aan de betreffende competentie
4	Het team van de geselecteerde marktpartij heeft naar het oordeel van de assessoren in redelijke mate voldaan aan de betreffende competentie
6	Het team van de geselecteerde marktpartij heeft naar het oordeel van de assessoren in ruime mate voldaan aan de betreffende competentie
8	Het team van de geselecteerde marktpartij heeft naar het oordeel van de assessoren goed voldaan aan de betreffende competentie
10	Het team van de geselecteerde marktpartij heeft naar het oordeel van de assessoren op uitmuntende wijze voldaan aan de betreffende competentie

Als score worden uitsluitend gehele getallen tussen 0 en 10 gebruikt inclusief de tussenliggende waarden 1, 2, 3, 5, 7 en 9. Scores op competenties (ii) en (iii) wegen dubbel mee. De opgetelde scores vormen het totaalcijfer voor het samenwerkingsassessment. De drie hoogst scorende Gegadigden worden geselecteerd voor de volgende fase van de aanbesteding (fase 3).

Rapport en de terugkoppelgesprekken

Na het assessment worden de resultaten verwerkt in een rapport opgesteld door de assessor. Per Gegadigde worden maximaal twee teamleden uitgenodigd om het rapport te lezen en daarop een toelichting te verkrijgen van de assessor. Aan het eind van de terugkoppeling wordt de afgevaardigden gevraagd het rapport 'vrij te geven' (N.I.P.-code inzake vertrouwelijkheid) en te tekenen voor gezien. Dit omdat

het rapport als resultaat van het assessment eveneens een grondslag vormt voor de beoordeling.

Bij 'vrijgeven' gaat de rapportage in gesloten enveloppen naar het Aanbestedingsteam van de Aanbesteder. Die maakt vervolgens het proces-verbaal op en maakt de uitslag bekend aan alle Gegadigden en het Projectteam DOEN.

Een Gegadigde kan er ook voor kiezen om het rapport niet vrij te geven, bijvoorbeeld gezien het resultaat van het samenwerkingsassessment. Als de Gegadigde niet binnen 7 kalenderdagen na ontvangst van de resultaten toestemming voor vrijgave heeft verstrekt, dan wordt hij uitgesloten van verdere deelname aan de aanbesteding.

6.3.4 *Beoordelingsteam*

De begeleiding en beoordeling van het assessment op samenwerking wordt gedaan door assessoren van een externe, onafhankelijke partij met deskundigheid op het gebied van assessments.

6.4 **Beoordeling in fase 3: Dialooggesprekken, inschrijving en pre-award**

Doelstelling van fase 3 is om uiteindelijk op basis van de Inschrijvingen aan één Gegadigde voorlopig te gunnen (pre-award), die de juiste basis biedt om (o.a. via fase 4) 'maximale klantwaarde' te realiseren. De beoordelingsresultaten uit fase 2 wegen hierin niet mee. Meer informatie over het verloop van fase 3 staat beschreven in paragraaf 3.4.

6.4.1 *Procedure dialooggesprekken*

Gegadigden worden uitgenodigd voor gesprekken op twee momenten, waarin zij vragen kunnen stellen aan de klant en twee kernteamleden van Project DOEN. Tussen deze twee momenten is tijd voor verslag, danwel hernieuwde voorbereiding. Doel is om informatie te vergaren die is benodigd voor het schrijven van de documenten die deze fase moeten worden ingediend ter beoordeling.

Genodigden

- Door de Gegadigde aangedragen sleutelpersonen die, indien de Gegadigde de opdracht gegund krijgt, tevens onderdeel vormen van het projectteam tijdens de uitvoering van het werk.
- De klant
- Twee kernteamleden van Project DOEN

Format gespreksronde

De gespreksrondes zijn zo vormgegeven dat de gelijke behandeling (het 'Level playing field') van de Gegadigden wordt geborgd. Het risico bestaat dat de klant en de projectteamleden tijdens het laatste gesprek een stuk beter zijn geworden in het formuleren van hun behoeften en dus veel meer zullen en kunnen vertellen dan tijdens het eerste gesprek. Dit wordt voorkomen door, in plaats van drie op elkaar volgende gesprekken met verschillende Gegadigden, te kiezen voor een carrousel als werkvorm.

Concreet betekent dit dat de gespreksrondes als volgt zijn ingericht: Gestart wordt met een gezamenlijke kick-off, waarin de invulling van de dag en het proces wordt toegelicht. **Hier zal tevens worden geloot om de volgorde van de**

Gegadigden voor de gesprekken te bepalen. Hierna zullen de gespreksrondes starten, waarbij per gesprek 10 minuten informeel wordt gestart. De klant en de twee kernteamleden van Project DOEN bevinden zich in één zaal. De eerste Gegadigde komt 30 minuten (excl. Informele start) aan tafel om vragen te stellen en direct antwoord te krijgen van de klant en/of de projectteamleden. Na deze 30 minuten vertrekt de Gegadigde en is de volgende Gegadigde aan de beurt om 30 minuten lang vragen te stellen en antwoorden te krijgen. Dit proces herhaalt zich tot alle drie de Gegadigden aan bod zijn gekomen en betekent dat alle Gegadigden 4 keer voor 30 minuten aan tafel zitten met de klant en kernteamleden. Op het moment dat de ene Gegadigde aan tafel zit, benutten de andere twee Gegadigden deze tijd om de volgende ronde voor te bereiden. Zij bevinden zich in twee aparte ruimtes.

Het gaat dus om individuele gesprekken waarbij de totale tijd van de Dialooggesprekken per Gegadigde 2 uur bedraagt, verdeeld over vier rondes. De gesprekken vinden verdeeld over 2 dagen plaats. Deze 2 dagen worden gescheiden door één of enkele 'rustdagen', waarin tijd is voor verslag en/of hernieuwde voorbereiding. De exacte data zullen concreet bij de TFU worden ingepland.

Concreet betekent het bovenstaande het volgende:

Dag 1	Ronde 1: 30 minuten per Gegadigde Ronde 2: 30 minuten per Gegadigde
Rust	Geen programma gedurende 1-3 dagen
Dag 2	Ronde 3: 30 minuten per Gegadigde Ronde 4: 30 minuten per Gegadigde

Inhoud gesprekken

- De Gegadigde stelt vragen aan de klant om meer informatie in te winnen over de behoeften van de klant ten aanzien van het verloop en de eindsituatie van het project.
- De Gegadigde stelt vragen aan de projectteamleden om meer informatie in te winnen over hun behoeften (vanuit opdrachtgeversbelang) op het vlak van techniek, projectbeheersing, omgevingsmanagement en contractbeheersing.
- Elke Gegadigde is vrij om de vragen te stellen die zij van belang achten. Elke partij kan op zijn eigen manier de klant bevragen en zo de voor hem relevante informatie verkrijgen. Doordat de Gegadigden per definitie niet exact dezelfde vragen zullen stellen, winnen zij andere informatie in die zij kunnen verwerken in hun plannen. Dit bevordert het onderscheidend vermogen wat belangrijk is voor de beoordeling.

Borging aanbestedingsbeginselen

De rol van de Probiteitsfunctionaris is om het proces tussen de Gegadigden en de klant en de projectteamleden te bewaken opdat dit objectief, transparant en non-discriminatoir verloopt. Dit betekent onder andere dat er bij gelijkwaardige vragen van de Gegadigden ook een gelijkwaardig antwoord zal worden gegeven door de klant en/of de projectteamleden en dat er zeer streng op toe zal worden gezien dat er geen informatie zal worden gelekt die de concurrentiepositie van de Gegadigden aantast. Informatie die wordt gedeeld tijdens de Dialooggesprekken met de ene Gegadigde wordt nadrukkelijk niet gedeeld met de andere Gegadigden tenzij zij

dezelfde vraag stellen. Informatie die de Gegadigde zelf deelt over mogelijke oplossingsrichtingen wordt in geen geval gedeeld.

6.4.2 Door Aanbesteder in fase 3 te verschaffen input

- Informatie over de klantbehoeften die reeds zijn opgehaald door Projectteam DOEN. Hierin staan de belangrijkste behoeften beknopt beschreven.
- Informatie over gedachtengoed Project DOEN, filosofie en aanpak.
- Stakeholderanalyse

6.4.3 Door Gegadigde in te dienen documenten in fase 3

- Inschrijving, inclusief aanvullende documenten;
- Interpretatie klantbehoefte van max. 4 pagina's (A4, enkelzijdig)
- Aanpak fase 4: engineering; van max. 6 pagina's (A4, enkelzijdig)
- Aanpak fase 4: prijs; van max. 4 pagina's (A4, enkelzijdig)
- Aanpak fase 4: risico's ; van max. 4 pagina's (A4, enkelzijdig)
- Prestatieonderbouwing; van max. 5 pagina's (A4, enkelzijdig)

De documenten moeten zonder vergrootglas goed leesbaar zijn, omdat we niet willen dat er te veel tekst in de documenten staat.

6.4.4 Gunningscriteria

Input voor de beoordeling en voorlopige gunning zijn de ingeleverde kwalitatieve documenten. De beoordelingsresultaten van fase 2 wegen niet mee bij de beoordeling in deze fase. Waarop wordt beoordeeld en door wie is in onderstaande tabel weergegeven.

Criteria	Dit kunnen we zien aan:	Aandachtspunten die voor ons belangrijk zijn:
In hoeverre is de Gegadigde in staat om de klantbehoefte en de behoeften vanuit het projectteam te doorgronden?	Document 'interpretatie klantbehoefte'	<ul style="list-style-type: none"> - De klant en de projectteamleden herkennen de kern van hun eigen behoefte in het document; - De Gegadigde heeft eventuele tegenstrijdigheden, risico's, kansen in de behoeften van de klant en projectteamleden concreet en specifiek beschreven.
In hoeverre leidt de door de Gegadigde voorgestelde aanpak met de klant, de belangrijkste stakeholders (omgevingspartijen) en het projectteam van DOEN tot een gunningsontwerp en planning die optimaal aansluit op de behoeften?	Document 'aanpak fase 4: engineering'	<ul style="list-style-type: none"> - De aanpak gaat uit van een gezamenlijk proces tussen de betrokkenen; - De aanpak voorziet in een traceerbare en transparante verificatie en validatie in fase 4 en na gunning; - De wijze waarop wordt omgegaan met tegenstrijdige behoeften en wordt bijgedragen aan draagvlak bij alle betrokkenen is concreet en specifiek beschreven; - De Gegadigde toont aan met zijn aanpak de integraliteit van het ontwerpproces te borgen;

Criteria	Dit kunnen we zien aan:	Aandachtspunten die voor ons belangrijk zijn:
		<ul style="list-style-type: none"> - De Gegadigde toont aan dat zijn aanpak aansluit bij de eisen zoals gesteld in paragraaf 6.5 van deze aanbestedingsleidraad; - De wijze waarop Gegadigde omgaat met normen en richtlijnen binnen de context van Project DOEN staat concreet en specifiek beschreven.
In hoeverre leidt de door de Gegadigde voorgestelde aanpak met de klant, de belangrijkste omgevingspartijen en projectteam DOEN tot een prijs, conform het principe 'eerlijk geld voor eerlijk werk' en wordt dit principe na gunning geborgd?	Document 'aanpak fase 4: prijs'	<ul style="list-style-type: none"> - De Gegadigde geeft blijk van begrip van het principe 'eerlijk geld voor eerlijk werk' van Project DOEN; - De aanpak voorziet in het mogelijk maken van prijs-kwaliteit afwegingen bij tegenstrijdige belangen; - De Gegadigde is transparant in zijn prijsopbouw en prijsvormingsproces (costdrivers en kostenhomogeniteit); - De Gegadigde toont aan het principe 'eerlijk geld voor eerlijk werk' succesvol te borgen in zijn aanpak na gunning; - De Gegadigde toont aan dat zijn aanpak succesvol is.
In hoeverre leidt de door de Gegadigde voorgestelde aanpak tot een best-for-project risicoverdeling in fase 4 en omgang met risico's na gunning?	Document 'aanpak fase 4: risico's'	<ul style="list-style-type: none"> - De Gegadigde geeft blijk van begrip van het principe 'best-for-project risicoverdeling' van Project DOEN; - De aanpak gaat uit van een gezamenlijk proces tussen de betrokkenen; - De wijze waarop wordt omgegaan met onvoorzien/onvoorziene risico's na gunning draagt bij aan het succes van het project; - De Gegadigde toont met zijn aanpak aan een constructieve samenwerking te borgen bij de omgang met risico's; - De wijze waarop wordt omgegaan met conflicterende belangen sluit aan op de visie van Project DOEN; - De Gegadigde toont aan dat zijn aanpak succesvol is.
In hoeverre wordt aantoonbaar gemaakt dat het projectteam van de Gegadigde en de achterliggende organisatie in staat is om het project conform zijn aanbieding uit te voeren.	Document: 'Prestatie-onderbouwing'	<ul style="list-style-type: none"> - Het projectteam en de achterliggende organisatie van de Gegadigde staat aantoonbaar gesteld om: <ul style="list-style-type: none"> o de beloofde klantwaarde als het gaat om het gunningsontwerp en de planning (zoals die vorm wordt gegeven in fase 4) daadwerkelijk waar te maken in de uitvoering o de beloofde aanpakken zoals

Criteria	Dit kunnen we zien aan:	Aandachtspunten die voor ons belangrijk zijn:
		beschreven in de documenten 'aanpak fase 4: engineering, prijs, risico's' daadwerkelijk waar te maken in fase 4 en na gunning.

6.4.5 Beoordelingswijze

Leden van het beoordelingsteam beoordelen de ingediende stukken eerst individueel en komen op basis van de gestelde gunningscriteria en onderstaande normering tot een score. Vervolgens leggen zij hun bevindingen aan elkaar voor. In geval er onderlinge verschillen in de afzonderlijke beoordelingsresultaten van de beoordelaars bestaan, zal het beoordelingsteam gezamenlijk komen tot een eindoordeel.

Het beoordelingsteam hanteert de volgende normering per Criterium:

0	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam niet of nauwelijks voldaan aan het criterium
4	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam in redelijke mate voldaan aan het criterium
6	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam in ruime mate voldaan aan het criterium
8	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam goed voldaan
10	De Gegadigde heeft naar het oordeel van het beoordelingsteam op uitmuntende wijze voldaan aan het criterium

Gezien deze aanbestedingsmethodiek waar geen concurrentie op prijs plaatsvindt, is het voor het belang van de Aanbesteder essentieel dat het proces om te komen tot een prijs die voldoende aansluit op het (financiële) belang van de Aanbesteder als publieke organisatie. Het doel is 'eerlijk geld voor eerlijk werk'. Daarom dienen Gegadigden uitsluitend op het gunningscriterium bij Document 'aanpak fase 4: prijs' minimaal een 6 te scoren. Gegadigden die op dit criterium lager scoren dan een 6, zullen worden uitgesloten.

Als score worden uitsluitend gehele getallen tussen 0 en 10 gebruikt inclusief de tussenliggende waarden 1, 2, 3, 5, 7 en 9. Alle gunningscriteria tellen evenredig mee. De opgestelde scores vormen het totaalcijfer. De hoogst scorende Gegadigde krijgt de pre-award, ofwel voorlopige gunning, uitgereikt.

6.4.6 Beoordelingsteam

Het beoordelingsteam in fase 3 wordt gevormd door het Projectteam DOEN en de klant.

6.5 Beoordeling in fase 4: Definitieve Gunning

Het doel van fase 4 is om met de enige overgebleven Gegadigde, nu de beoogd Opdrachtnemer, middels een intensieve en gelijkwaardige samenwerking met het Projectteam DOEN, de ontwerpoplossing, contractvoorwaarden en uiteindelijke prijs tot stand te laten komen. Uiteindelijk dient de beoogd Opdrachtnemer als resultaat

uit fase 4 zijn kwalitatieve documenten, inclusief aanbidding, gestand te doen waarop op basis van de hieronder gestelde eisen definitief kan worden gegund. De definitieve gunning betekent dat de Aanbesteder het vertrouwen heeft dat ze in gezamenlijkheid met de Gegadigde het project tot een goed einde kunnen brengen op basis van de documenten die opgesteld zijn in fase 4.

6.5.1 *Door Aanbesteder in fase 4 te verschaffen input (ten minste, maar niet limitatief)*

- Stakeholderdossier
 - Stakeholderanalyse (al geleverd in fase 3);
 - Overzicht klantbelangen
- Conditionering
 - De op dat moment beschikbare Flora en Fauna gegevens, waaronder de tussenrapportage Flora en Fauna (1 juli 2016). Op 1 oktober volgt de definitieve rapportage Flora en Fauna (1 oktober 2016);
 - Rapport Bouwhistorische waarde;
 - KLIC melding;
 - Archeologisch verwachtingskaart gemeente Nijkerk?;
 - Overzichtskaart en gegevens Kadaster;
 - Verkeersgegevens provincie Gelderland.
- Arealgegevens bestaande situatie;
- Te volgen Rijkswaterstaat kaders, normen en richtlijnen
- Integraal veiligheidsdossier
 - Integraal veiligheidsplan
 - Veiligheids- en gezondheids plan (V&G-plan)
 - risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E)
- SE documenten/systematiek
 - Systeembeschouwing w.o.:
 - Functionele analyse;
 - Aspectanalyse;
 - Raakvlakanalyse.
- Risico's
 - Technische risico's;
 - Risico's t.a.v. realisatiefase.
- Asbestonderzoek

6.5.2 *Door Gegadigde in te dienen documenten fase 4*

- Gunningsontwerp;
- Planning;
- Risicoverdeling;
- Financiële deel van de Aanbidding met onderbouwing (Raming);

Alle documenten moeten zonder vergrootglas goed leesbaar zijn, omdat we niet willen dat er te veel tekst in de documenten staat.

6.5.3 *Beoordelingswijze*

De beoordeling in fase 4 wordt gekenmerkt door een toets op basis van de door Gegadigde ingediende documenten, benoemd in paragraaf 6.5.2. Deze documenten worden door het beoordelingsteam getoetst middels de onderstaande eisen. Ten overvloede wordt nogmaals vermeld dat Aanbesteder, als vermeld in paragraaf 3.5.3 van deze Aanbestedingsleidraad, de mogelijkheid heeft om te besluiten niet

aan de beoogd Opdrachtnemer te gunnen wanneer zijn documenten niet voldoen aan de in dit hoofdstuk gestelde eisen.

6.5.4 *Eisen aan fase 4- documenten*

Deze paragraaf geeft de eisen per in te dienen document weer.

Het gunningsontwerp:

- Past binnen 'Opdracht NKB'
- Inzichtelijk welke klant- & stakeholderbelangen zijn gehonoreerd, welke niet en waarom
- Gehonoreerde klant- & stakeholderbelangen aantoonbaar en traceerbaar verwerkt in het gunningsontwerp.
- Voldoet aantoonbaar aan voorgeschreven en gezamenlijk afgesproken normen/richtlijnen
- Detailniveau voldoende om als basis voor de kostenraming met een variatiecoëfficiënt van maximaal 10% te kunnen dienen
- Overzicht gemaakte ontwerpkeuzes + onderbouwing inzichtelijk
- Vergunningeninventarisatie + eventueel aanvullende noodzakelijk besluitvorming
- Beschrijving uitvoeringsmethode
- Van voldoende detailniveau om raming op basis van open boek te ondersteunen

Risicoverdeling

- Ondertekend door zowel Gegadigde als Aanbesteder

Raming

- Conform SSK-2010
- Met maximale variatiecoëfficiënt van 10%
- Aantoonbaar gebaseerd op gunningsontwerp, gehonoreerde klantbelangen, risicoverdeling, uitvoeringsmethode, planning en fasering
- Inclusief kostennota ter onderbouwing van de raming waarin tenminste volgende aspecten staan: vastleggen van de uitgangspunten, analyses voor de risicoreservering en risicoverdeling, percentage benoemde risicoreservering, costdrivers, kostenhomogeniteit en onderbouwing van de tijdgebonden kosten;
- Prijs is marktconform.

Planning

- Conform PPI methodiek, waarbij zowel OG als ON-risico's zijn opgenomen.
- Openstelling ligt voor Q3 2018
- Op niveau level 2 en level 3
- Level 2 + 3 planningen moeten onafhankelijk door te berekenen zijn
- Aantoonbaar gebaseerd op gunningsontwerp, gehonoreerde klantbelangen, risicoverdeling, uitvoeringsmethode, planning en fasering
- Planning is haalbaar en realistisch.

6.5.5 *Kenmerken Beoordelingsteam*

Het beoordelingsteam wat aan de hand van de gestelde eisen gaat beoordelen of definitief kan worden gegund, bestaat uit het Projectteam DOEN, een onafhankelijke kostendeskundige van Aanbesteder en de uitvoeringsdeskundige van Aanbesteder.

6.6 Borging objectiviteit beoordeling en gunning

Conform de aanbestedingswet dient, ter bescherming van de Gegadigden, de aanbesteding transparant, objectief en non-discriminatoire te verlopen. Daartoe zijn de volgende maatregelen en procedures ingericht:

- Aanbesteder heeft een Probiteitsfunctionaris aangesteld die gedurende de gehele aanbesteding op onafhankelijke wijze toeziet dat het gehele aanbestedingsproces integer en eerlijk verloopt, en dat de Aanbesteder gelijke kansen biedt aan alle Gegadigden;
- Aannee en opening van ingediende documenten, aanmeldingen en inschrijvingen door een onafhankelijk opererend AanbestedingsTeam (AT);
- Beoordeling en leiding van assessments door onafhankelijke externe partij;
- Aanwezige 'bijzitters' bij de dialoogrondes;
- Beoordelingsteams zijn indien nodig breder dan Projectteam DOEN, o.a. door inschakelen externe adviseurs;
- Vooraf wordt een beoordelingsprotocol vastgesteld met daarin de beoordelingsmethodieken, processen en aandachtspunten opgenomen.

6.7 Bezwaar gedurende Beoordeling- en Gunningsprocedure

Gedurende de procedure zijn er verschillende momenten waarop Gegadigden afvallen. Deze Gegadigden hebben het recht om binnen een redelijke termijn bezwaar te maken. Het inpassen van deze bezwaartermijn is een balans tussen dit recht van Gegadigden die afvallen, en het geld en de tijd die het kost als bij ieder selectiemoment de aanbesteding stil ligt voor de bezwaartermijn. Daarnaast is het voor het project van groot belang dat iedere afvaller begrijpt waarom hij is afgevallen.

Na fase 1 en 2 volgt een korte periode waarbinnen partijen beroep kunnen aantekenen tegen de beslissing van Aanbesteder. Parallel wordt door de Aanbesteder middels 1 op 1 gesprekken terugkoppeling gegeven aan zowel de partijen die afvallen als de partijen die doorgaan. In dit gesprek wordt ook expliciet besproken of de afgevallen Gegadigde bezwaar wil maken. Indien dit het geval is zal indien nodig tijdelijk de aanbestedingsprocedure on-hold worden gezet.

Fase 3 kent afsluitend een stand-still periode van 20 kalenderdagen (Alcatel), waarin de Gegadigden bezwaar kunnen aantekenen tegen de pre-award beslissing. Fase 4 kent in beginsel geen stand-still periode. Alleen wanneer de Aanbesteder en de beoogd Opdrachtnemer aan wie voorlopig is gegund, samen niet tot een bevredigend resultaat komen, zal, na selectie van de opvolgende Gegadigde, een stand-still periode plaats vinden (formeel als onderdeel van fase 3).

Bezwaren dienen kenbaar te worden gemaakt aan het Aanbestedingsteam via het email-adres: aanbestedingsteam-gww@rws.com.

7 Overige voorwaarden en regelingen

7.1 Klachten met betrekking tot de aanbestedingsprocedure

Ingevolge het advies 'Klachtafhandeling bij aanbesteden' heeft Rijkswaterstaat een klachtenmeldpunt ingericht. Klachten met betrekking tot de aanbestedingsprocedure kunnen worden ingediend bij het Centrale Klachtenmeldpunt Aanbesteden Rijkswaterstaat, op het e-mailadres: klachtenmeldpunt@rws.nl. Klachten kunnen betrekking hebben op het niet naleven van wettelijke bepalingen of inbreuk op algemene aanbestedingsbeginselen. Een klacht moet schriftelijk worden ingediend en moet duidelijk en gemotiveerd aangeven op welk aspect van de aanbestedingsprocedure de klacht betrekking heeft. Een klacht wordt behandeld door ter zake deskundige functionarissen die niet betrokken zijn of zullen worden bij de onderhavige aanbestedingsprocedure. Een klacht wordt zo spoedig mogelijk afgehandeld; de klager wordt daarover geïnformeerd. Het indienen van een klacht heeft geen opschortende werking en laat onverlet dat een Gegadigde tijdig formeel bezwaar dient te maken of een procedure dient te starten indien en voor zover dat aan de orde is.

7.2 Forumkeuze, rechtsbescherming

1. In aanvulling op het gestelde in artikel 4.31 van het ARW 2012 wordt bepaald dat alle geschillen in het kader van de onderhavige aanbestedingsprocedure aanhangig dienen te worden gemaakt bij de (voorzieningenrechter van de) Rechtbank te 's-Gravenhage. Een geschil wordt geacht aanhangig te zijn gemaakt door het uitbrengen van een dagvaarding.
2. Overeenkomstig artikel 4.27 van het ARW 2012, zal de Aanbesteder de gunningsbeslissing schriftelijk aan de inschrijvers mededelen. Indien een inschrijver bezwaren heeft tegen die beslissing dient hij binnen de in het ARW 2012 genoemde termijn van 20 kalenderdagen na verzending van de mededeling van de gunningsbeslissing een kort geding aanhangig te hebben gemaakt tegen die beslissing. Het geding is aanhangig vanaf de dag van dagvaarding (artikel 125 Wetboek van Burgerlijke Rechtsvordering). De genoemde termijn is een vervaltermijn. Dat wil zeggen dat indien een inschrijver niet binnen 20 kalenderdagen na verzending van de mededeling van de gunningsbeslissing daadwerkelijk een kort geding aanhangig heeft gemaakt, de betreffende inschrijver in kort geding geen bezwaar meer kan maken met betrekking tot die beslissing; zijn recht is dan verwerkt. De Aanbesteder is in dat geval vrij om (verder) gevolg te geven aan de gunningsbeslissing.
3. Tijdens de Tender Start-up en Follow-up's zal aandacht zijn voor dit onderwerp en zal ook worden gevraagd om de intentie van de partijen om bij deze nieuwe manier van aanbesteden, die het gezamenlijk belang van betere onderlinge samenwerking dient, om slechts bij grote bezwaren in beroep te gaan.

Het bovenstaande samengevat:

Moment	Bezwaartermijn
Na fase 1	7 kalenderdagen
Na fase 2	7 kalenderdagen
Na fase 3 (alcatel)	20 kalenderdagen

7.3 Vergoeding tenderkosten

Gedurende de gehele Aanbestedingsprocedure zal er geen vergoeding van de tender- en/of ontwerpkosten worden uitgekeerd. De redenen, per fase, hiervoor zijn de volgende:

- Fase 1: deze fase vraagt minimale inspanning van Gegadigden, een vergoeding is daarom niet noodzakelijk;
- Fase 2 en 3: in deze fases wordt gepoogd de inspanning die van Gegadigden wordt gevraagd zo klein mogelijk te houden. Echter wordt van Gegadigden wel verwacht dat een passende inspanning wordt gedaan, om zo tot de juiste partij te komen. Het uitdrukkelijke doel in deze fase is dat de gevraagde inspanning van de Gegadigden proportioneel is aan het werk dat wordt aanbesteed.
- Fase 4: In deze fase dienen de beoogd Opdrachtnemer en Aanbesteder samen tot een eerlijke prijs voor eerlijk werk komen. Indien de uit deze aanbesteding voortvloeiende overeenkomst wordt gesloten, zullen de ontwerpkosten en overige gemaakte kosten conform de aanbieding worden vergoed. Echter, mochten partijen er onderling niet uitkomen, dan zal er voor het werk van de Gegadigde (die in deze fase dus alsnog afvalt of zijn inschrijving terugtrekt) geen vergoeding worden betaald, waartegenover staat dat het werk wat de Gegadigde heeft gedaan intellectueel eigendom blijft van deze Gegadigde. Deze instelling moet ertoe leiden dat beide partijen de maximale prikkel hebben om gezamenlijk eruit te komen.

7.4 Terugtrekken in fase 4

De Gegadigde aan wie de pre-award in fase 3 is toegekend en voor de opdracht in aanmerking komt, kan de Aanbesteder verzoeken om zich te mogen terugtrekken uit fase 4 en daarmee uit de aanbesteding.

Een dergelijk verzoek moet schriftelijk worden gedaan, waarin de Gegadigde verklaart dat hij zich wenst terug te trekken als Gegadigde in fase 4. Hij vermeldt daarbij uitvoerig de redenen voor het terug trekken. Het verzoek moet zijn ondertekend door een daartoe bevoegde vertegenwoordiger van de Gegadigde. Bij het verzoek voegt de Gegadigde bewijsmiddelen (uittreksel Handelsregister, volmacht) waaruit de bevoegdheid blijkt.

De Gegadigde en de Aanbesteder zullen mondeling overleg voeren over de redenen van de inschrijver om zich terug te trekken. Aan het terugtrekken in fase 4 worden geen verdere voorwaarden verbonden, daar Aanbesteder ervan uitgaat dat de Gegadigde uitsluitend in voor hem zwaarwegende omstandigheden hiertoe zal besluiten. Tenslotte heeft ook de uiteindelijke Aanbesteder geen baat bij een partij die de opdracht niet wil of kan uitvoeren.

Overigens geldt, zoals omschreven in paragraaf 7.3 van deze Aanbestedingsleidraad, ook hier dat de Gegadigde geen beroep kan doen op vergoeding van de tenderkosten.

7.5 Vervolg fase 4 bij Terugtrekken of niet-gunnen

In een uiterst geval kan het voorkomen dat aan Gegadigden door een verzoek om zich te mogen terugtrekken (zie ook paragraaf 7.4) of het niet voldoen aan de in paragraaf 6.5 gestelde eisen (zie ook paragraaf 3.5.3) niet definitief kan worden gegund. In dat geval zal de Gegadigde die als 2e is geëindigd in de beoordelingen,

worden gevraagd om te participeren in fase 4. Deze gaat vervolgens op basis van zijn eigen Inschrijving, de in deze Aanbestedingsleidraad beschreven procedure voor fase 4 doorlopen.

Bijlage A Aanmeldingsformulier

Ter zake van de selectie voor de aanbesteding volgens de concurrentiegericht dialoog, zoals omschreven in hoofdstuk 4 van het ARW 2012, voor de aanbesteding van de opdracht met zaaknummer 31113699 voor Project DOEN - Nijkerkerbrug.

A. Gegevens Aanbesteder:

Rijkswaterstaat Programma's, Projecten en Onderhoud
 Afdeling: Aanbestedingsteam-GWW
 Adres: Griffioenlaan 2
 3526 LA Utrecht
 Contactpersoon: R.C. van Pelt
 E-mail: aanbestedingsteam-gww@rws.nl

B. Gegevens Gegadigde: (in te vullen door de Gegadigde, niet zijnde een combinatie)

Naam (volgens handelsregister)	...
Rechtsvorm	...
Vestigingsplaats	...
Contactpersoon	...
Kantooradres	...
Postadres	...
Telefoonnummer	...
E-mailadres	...
Ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel te	...
KvK-nummer	... (8 cijfers)
Vestigingsnummer	... (12 cijfers)

C. Gegevens samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie):

(in te vullen in geval van een aanmelding als samenwerkingsverband van ondernemers)

Naam Combinatie	...
Rechtsvorm (indien van toepassing)	...
Naam Combinant 1 (Penvoerder)	...
Vestigingsplaats Combinant 1	...
Naam Combinant 2	...
Vestigingsplaats Combinant 2	...
Naam Combinant 3	...
Vestigingsplaats Combinant 3	...

Gegevens van elk van de ondernemers (Gegadigden) in het samenwerkingsverband:
(de opsomming herhalen zo vaak als nodig is)

COMBINANT 1 / PENVOERDER

Naam (volgens handelsregister)	...
Rechtsvorm	...
Contactpersoon	...
Kantooradres	...
Postadres	...
Telefoonnummer	...
E-mailadres	...
Ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel te	...
KvK-nummer	... (8 cijfers)
Vestigingsnummer	... (12 cijfers)

COMBINANT 2

Naam (volgens handelsregister)	...
Rechtsvorm	...
Contactpersoon	...
Kantooradres	...
Postadres	...
Telefoonnummer	...
E-mailadres	...
Ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel te:	...
KvK-nummer	... (8 cijfers)
Vestigingsnummer	... (12 cijfers)

COMBINANT 3

Naam (volgens handelsregister)	...
Rechtsvorm	...
Contactpersoon	...
Kantooradres	...
Postadres	...
Telefoonnummer	...
E-mailadres	...
Ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel	...

te:	
KvK-nummer	... (8 cijfers)
Vestigingsnummer	... (12 cijfers)

Bijlage B Eigen Verklaring voor aanbestedingsprocedures van aanbestedende diensten

De Eigen Verklaring voor aanbestedingsprocedures van aanbestedende diensten wordt als apart document in pdf-format beschikbaar gesteld.

De Eigen Verklaring dient digitaal te worden ondertekend conform paragraaf 4.2.1.

Bijlage C Aanvullende eigen verklaring

Naam en adres van de onderneming:

.....

Inschrijvingsnummer Kamer van Koophandel (inschrijvingsnummer van het handelsregister of een overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming):

.....

Contactpersoon van de onderneming (naam, email, telefoon):

.....

1. VRAGEN TEN AANZIEN VAN VOORKENNIS EN BELANGENVERSTRENGELING

- 1.1. Heeft de onderneming, voorafgaand aan deze aanbestedingsprocedure, werkzaamheden of diensten verricht ter voorbereiding van de opdracht, dan wel is de onderneming op andere wijze direct of indirect betrokken (geweest) bij de voorbereiding van de opdracht?

Ja / nee (doorhalen wat niet van toepassing is)

Zo ja, vermeld de aard van de betreffende werkzaamheden of diensten, dan wel die betrokkenheid.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- 1.2. Zijn er binnen de onderneming personen werkzaam die, voorafgaand aan deze aanbestedingsprocedure, werkzaamheden of diensten hebben verricht ter voorbereiding van de opdracht, dan wel zijn er personen werkzaam binnen de onderneming die op andere wijze direct of indirect betrokken zijn (geweest) bij de voorbereiding van de opdracht?

Ja / nee (doorhalen wat niet van toepassing is)

Zo ja, vermeld voor elke persoon:

- a. de naam en de functie binnen de onderneming;

- b. de aard van de betreffende werkzaamheden of diensten, dan wel de betrokkenheid.

.....
.....
.....
.....
.....

- 1.3. Zijn of worden door de onderneming, in het kader van deze aanbestedingsprocedure, onderaannemers ingeschakeld, die, voorafgaande aan de aanbestedingsprocedure, werkzaamheden of diensten hebben verricht ter voorbereiding van de opdracht, dan wel zijn die onderaannemers op andere wijze direct of indirect betrokken (geweest) bij de voorbereiding van de opdracht?

Ja / nee (doorhalen wat niet van toepassing is)

Zo ja, vermeld van elke onderaannemer:

- a. de naam en het adres, de rechtsvorm en het nummer van inschrijving in het handelsregister (of een overeenkomstig register in het land van vestiging);
b. de aard van de betreffende werkzaamheden of diensten, dan wel de betrokkenheid.

.....
.....
.....
.....
.....

- 1.4. Zijn of worden door de onderneming, in het kader van deze aanbestedingsprocedure, adviseurs (zowel natuurlijke personen als rechtspersonen) ingeschakeld die, voorafgaand aan de aanbestedingsprocedure, werkzaamheden of diensten hebben verricht ter voorbereiding van de opdracht, dan wel zijn die adviseurs op andere wijze direct of indirect betrokken (geweest) bij de voorbereiding van de opdracht?

Ja / nee (doorhalen wat niet van toepassing is)

Zo ja, vermeld van elke adviseur:

- a. de naam en het adres, de rechtsvorm en het nummer van inschrijving in het handelsregister (of een overeenkomstig register in het land van vestiging);
b. de aard van de betreffende werkzaamheden of diensten, dan wel de betrokkenheid.

.....
.....
.....
.....

.....
.....

- 1.5. Is de onderneming gelieerd aan één of meerdere andere ondernemingen en/of maakt de onderneming onderdeel uit van een groep, e.e.a. in de zin van de artikelen 2:24a, 2:24b en 2:24c van het Burgerlijk Wetboek, of vergelijkbare rechtsvormen naar buitenlands recht?

Ja / nee (doorhalen wat niet van toepassing is)

Zo ja, hebben één of meerdere van die gelieerde ondernemingen of ondernemingen binnen de groep, voorafgaand aan de aanbestedingsprocedure, werkzaamheden of diensten verricht ter voorbereiding van de opdracht, dan wel zijn één of meer van die ondernemingen op andere wijze direct of indirect betrokken (geweest) bij de voorbereiding van de opdracht?

Ja / nee (doorhalen wat niet van toepassing is)

Zo ja, vermeld voor elke onderneming:

- a. de naam en het adres, de rechtsvorm en het nummer van inschrijving in het handelsregister (of een overeenkomstig register in het land van vestiging);
- b. de aard van de betreffende werkzaamheden of diensten, dan wel de betrokkenheid.

.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. **VRAGEN TEN AANZIEN VAN DE COMBINATIEVORMING BIJ INSCHRIJVING OF AANMELDING DOOR EEN SAMENWERKINGSVERBAND VAN ONDERNEMERS *)**

**) Deze vragen hoeven uitsluitend te worden beantwoord indien inschrijving of aanmelding geschiedt door een samenwerkingsverband van ondernemers (een combinatie), al dan niet als vennootschap onder firma, dan wel als Special Purpose Vehicle (SPV).*

- 2.1. Geef aan welke factoren ervoor zorgen dat de onderneming niet in staat is om individueel op de opdracht in te schrijven.

.....
.....
.....
.....

.....
.....

- 2.2. Geef aan waarom de aard en de omvang van het samenwerkingsverband (combinatie) dat is gevormd noodzakelijk is in relatie tot de omvang en de aard van de uit te voeren opdracht, gelet op de betekenis en de capaciteit van elk van de ondernemers in het verband.

.....
.....
.....
.....
.....

- 2.3. Geef aan welk onderdeel of welke onderdelen van de opdracht door de onderneming zelf zullen worden uitgevoerd.

.....
.....
.....
.....
.....

VERKLARING

Ondergetekende verklaart dat:

- de in deze vragenlijst opgenomen vragen volledig en naar waarheid zijn beantwoord;
- hij deze ingevulde vragenlijst onvoorwaardelijk en zonder enig voorbehoud heeft ondertekend; hij zich ervan bewust is dat het verstrekken van onjuiste of onvolledige informatie door de aanbestedende dienst kan worden aangemerkt als een valse verklaring en dat dit kan leiden tot een onvoorwaardelijke uitsluiting voor de resterende duur van deze aanbestedingsprocedure;
- er in de tekst van deze vragenlijst geen wijzigingen zijn aangebracht;
- deze vragenlijst is ondertekend door een daartoe, blijkens het handelsregister, dan wel een overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming, vertegenwoordigingsbevoegde,

Ondertekening

Deze eigen verklaring dient digitaal te worden ondertekend conform paragraaf 4.2.1.

Bijlage D Derden Verklaring uitsluitingsgronden

Naam en adres van de onderneming:

.....

Inschrijvingsnummer Kamer van Koophandel (inschrijvingsnummer van het handelsregister of een overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming):

.....

Contactpersoon van de onderneming (naam, email, telefoon):

.....

Ondergetekende verklaart dat:

1. zijn onderneming of een bestuurder ervan in de vier jaar voorafgaand aan het tijdstip van het indienen van deze verklaring niet bij een onherroepelijke rechterlijke uitspraak is veroordeeld wegens deelname aan een criminele organisatie; hieronder vallen de volgende gedragingen:
 1. gedragingen van een persoon die opzettelijk en met kennis van het oogmerk en van de algemene criminele activiteit van de organisatie dan wel van het voornemen van de criminele organisatie om de betreffende strafbare feiten te plegen, actief deelneemt:
 - a. aan activiteiten van een criminele organisatie, waaronder wordt verstaan een gestructureerde vereniging die duurt in de tijd van meer dan twee personen, die in overleg optreedt om feiten te plegen welke strafbaar zijn gesteld met een vrijheidsstraf of met een maatregel welke vrijheidsbeneming meebrengt met een maximum van ten minste vier jaar of met een zwaardere straf, welke feiten een doel op zich vormen of een middel zijn om vermogensvoordelen te verwerven en, in voorkomend geval, onrechtmatig invloed uit te oefenen op de werking van overheidsinstanties, zelfs indien hij niet deelneemt aan de feitelijke uitvoering van de betrokken strafbare feiten en, onder voorbehoud van de algemene beginselen van het strafrecht van de betrokken lidstaat, zelfs indien deze niet worden uitgevoerd;
 - b. aan de andere activiteiten van de organisatie, waarbij hij er tevens kennis van heeft dat zijn deelname bijdraagt tot het verwezenlijken van de hierboven genoemde criminele activiteiten van de organisatie;
 2. Gedragingen van een persoon die erin bestaan dat hij met een of meer personen tot overeenstemming is gekomen over de uitoefening van een activiteit waarvan de uitvoering neerkomt op het plegen van een hierboven genoemd strafbaar feit, zelfs indien hij niet deelneemt aan de feitelijke uitoefening van de activiteit;
2. zijn onderneming of een bestuurder ervan in de vier jaar voorafgaand aan het tijdstip van het indienen van deze verklaring niet bij een onherroepelijke rechterlijke uitspraak is veroordeeld wegens omkoping; onder omkoping wordt verstaan het opzettelijk een ambtenaar onmiddellijk of middellijk een voordeel, ongeacht de aard daarvan, voor hemzelf of voor een ander beloven of verstrekken, om in strijd met

zijn ambtsplicht een ambtshandeling of een handeling in de uitoefening van zijn ambt te verrichten of na te laten; dan wel in de privésector opzettelijk, onmiddellijk of middellijk, aan een persoon bij diens zakelijke activiteiten een niet gerechtvaardigd voordeel, ongeacht de aard daarvan, voor die persoon zelf of voor een derde beloven, aanbieden of verstrekken, in ruil voor het verrichten of nalaten door die persoon van een handeling, waarbij die persoon zijn plicht verzuimt;

3. zijn onderneming of een bestuurder ervan in de vier jaar voorafgaand aan het tijdstip van het indienen van deze verklaring niet bij een onherroepelijke rechterlijke uitspraak is veroordeeld wegens fraude; onder fraude wordt zowel fraude op het gebied van de uitgaven als ontvangsten verstaan. Dat wil zeggen elke opzettelijke handeling of elk opzettelijk nalaten waarbij hetzij valse, onjuiste of onvolledige verklaringen of documenten worden gebruikt of overgelegd, hetzij in strijd met een specifieke verplichting informatie wordt achtergehouden, hetzij van een rechtmatig verkregen voordeel misbruik wordt gemaakt, met als gevolg dat middelen afkomstig van de algemene communautaire begroting of van de door of voor de EG beheerde begrotingen, wederrechtelijk worden ontvangen, achtergehouden of worden verminderd, dan wel dat deze middelen worden misbruikt door ze voor andere doelen aan te wenden dan die waarvoor zij oorspronkelijk zijn toegekend;
4. zijn onderneming of een bestuurder ervan in de vier jaar voorafgaand aan het tijdstip van het indienen van deze verklaring niet bij een onherroepelijke rechterlijke uitspraak is veroordeeld wegens witwassen van geld, waaronder wordt verstaan:
 1. de omzetting of overdracht van voorwerpen, wetende dat deze zijn verworven uit een criminele activiteit of uit deelneming aan een dergelijke activiteit, met het oogmerk de illegale herkomst ervan te verhelen of te verhullen of een persoon die bij deze activiteit is betrokken, te helpen aan de juridische gevolgen van zijn daden te ontkomen;
 2. het verhelen of verhullen van de werkelijke aard, oorsprong, vindplaats, vervreemding, verplaatsing, rechten op of de eigendom van voorwerpen, wetende dat deze verworven zijn uit een criminele activiteit of uit deelneming aan een dergelijke activiteit;
 3. de verwerving, het bezit of het gebruik van voorwerpen, wetende, op het tijdstip van verkrijging, dat deze voorwerpen zijn verworven uit een criminele activiteit of uit deelneming aan een dergelijke activiteit;
 4. deelneming aan, medeplichtigheid aan, poging tot, hulp aan, aanzetten tot, vergemakkelijken van, of het geven van raad met het oog op het begaan van een van de in de voorgaande drie punten bedoelde daden;
5. zijn onderneming niet verkeert in staat van faillissement of liquidatie, diens werkzaamheden niet zijn gestaakt, jegens hem geen surseance van betaling of een (faillissements-) akkoord geldt, en zijn onderneming niet verkeert in een andere vergelijkbare toestand ingevolge een soortgelijke procedure die voorkomt in de op hem van toepassing zijnde wet- of regelgeving;
6. tegen zijn onderneming of een bestuurder ervan in de vier jaar voorafgaand aan het tijdstip van het indienen van deze verklaring niet een onherroepelijk geworden rechterlijke uitspraak is gedaan op grond van overtreding van op hem van toepassing zijnde wet- of regelgeving wegens overtreding van een voor hem relevante beroepsgedragsregel;

7. zijn onderneming, of een bestuurder ervan in de vier jaar voorafgaand aan het tijdstip van het indienen van deze verklaring in de uitoefening van zijn beroep niet een ernstige fout heeft begaan;
8. zijn onderneming heeft voldaan aan verplichtingen op grond van op hem van toepassing zijnde wettelijke bepalingen met betrekking tot betaling van sociale zekerheidspremies of belastingen;
9. zijn onderneming, bij het verstrekken van inlichtingen die door de aanbestedende dienst of opdrachtgever van hem waren verlangd in het kader van aanbestedingsprocedures of eerdere opdrachten, zich niet in ernstige mate schuldig heeft gemaakt aan valse verklaringen of zijn onderneming deze inlichtingen niet, of niet volledig heeft verstrekt;

Ondertekening

- hij deze verklaring onvoorwaardelijk en zonder enig voorbehoud heeft ondertekend; hij zich ervan bewust is dat het verstrekken van onjuiste of onvolledige informatie, door de aanbestedende dienst of opdrachtgever kan worden aangemerkt als een valse verklaring in de zin van punt 9 uit deze eigen verklaring en dat dit kan leiden tot een onvoorwaardelijke uitsluiting voor de restduur van deze aanbestedingsprocedure dan wel deelname aan de opdracht;
- er in de tekst van deze verklaring door hem geen wijzigingen zijn aangebracht;
- de verklaring is ondertekend door een daartoe, blijkens het handelsregister, dan wel een overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming, vertegenwoordigingsbevoegde.

Deze verklaring dient digitaal te worden ondertekend conform paragraaf 4.2.1.

Bijlage E Gegevens omtrent technische bekwaamheid

1. De ondernemer(s) (Gegadigde(n)) geeft(geven) in onderstaande tabel aan met welke referentieopdracht(en) wordt voldaan aan de geschiktheidseisen en de beoordelingscriteria.

Verwijzing naar de geschiktheidseis en/of het Beoordelingscriterium	Referentieopdracht nr: Door de ondernemer(s) (Gegadigde(n)) in te vullen
Geschiktheidseis	Per geschiktheidseis maximaal 1 referentieopdracht
Paragraaf 5.3 lid 3.a	...
Paragraaf 5.3 lid 3.b	...
Paragraaf 5.3 lid 3.c	
Referenties ter ondersteuning van de Prestatieonderbouwing fase 1	Niet meer referentieopdrachten dan nodig voor het behalen van de maximale score
Zelf in te vullen door Gegadigde voor fase 1.	...
	...
	...
	...

2. De ondernemer(s) (Gegadigde(n)) vult (vullen) per referentieopdracht de volgende gegevens in.
Onderstaande tabel dient zo vaak als nodig herhaald en ingevuld te worden.

REFERENTIEOPDRACHT NR: ...	
Naam van de ondernemer die de referentieopdracht heeft uitgevoerd	...
Naam van de referentieopdracht	...
Naam en adres van de opdrachtgever	...
Overeengekomen bedrag (aannemingssom) (excl. BTW)	€ ...
Gefactureerd bedrag (excl. BTW)	€ ...
Datum van de opdrachtverlening	...
Overeengekomen uitvoeringsduur	...
Datum van oplevering	...
Indien de referentieopdracht is uitgevoerd door een samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie)	
De namen van de overige participanten in het samenwerkingsverband van ondernemers (combinatie)	...
De juridische participatieverhouding	...
Percentage aandeel van iedere participant in het samenwerkingsverband van ondernemers	...

(combinatie)	
Toelichting op de gevraagde technische bekwaamheid opgedaan in deze referentieopdracht (maximaal 250 woorden)	
...	

Bijlage F Inschrijvingsbiljet

De hierna te noemen inschrijver(s):

A)...	1)
gevestigd te ...	2)
KvK-nummer: ...	3)
Vestigingsnummer: ...	4)
B)...	1)
gevestigd te ...	2)
KvK-nummer: ...	3)
Vestigingsnummer: ...	4)
C)...	1)
gevestigd te ...	2)
KvK-nummer: ...	3)
Vestigingsnummer: ...	4)
D)...	1)
gevestigd te ...	2)
KvK-nummer: ...	3)
Vestigingsnummer: ...	4)

verklaart (verklaren) zich door ondertekening dezes bereid de uitvoering van de opdracht met
zaaknummer 31113699, voor het Project DOEN - de Nijkerkerbrug,

aan te nemen voor een bedrag, de omzetbelasting daarin niet begrepen, van:
EUR ... 5)

(... euro) 6)

Het bedrag van de ter zake verschuldigde omzetbelasting bedraagt:
EUR ... 7)

(... euro) 8)

De inschrijvers wijzen als gemachtigde om hen voor alle zaken te vertegenwoordigen aan,
de hierboven onder A) genoemde inschrijver. 9)

De inschrijvers verklaren dat onderstaande deelnemer(s) in het samenwerkingsverband van
ondernemers (combinant(en)) voor minder dan 10% van het bedrag van de inschrijving
deelnemt (deelnemen) in het uitvoeren van de opdracht. De inschrijvers vermelden
daarbij tevens het deelnemingspercentage.

... 10)
... 10)

De inschrijver(s) verklaart (verklaren) deze inschrijving te doen overeenkomstig de bepalingen van
het Aanbestedingsreglement Werken 2012 en met inachtneming van de bepalingen en de gegevens
zoals deze zijn omschreven in de aanbestedingsdocumenten.

De inschrijver(s) verklaart (verklaren) dat hij (zij), indien hij (zij) in aanmerking komt (komen)
voor de opdracht, te zijner tijd, alvorens de opdracht wordt verleend, na een daartoe strekkend

verzoek van de aanbestedende dienst, een bankgarantie kan (kunnen) overleggen, ter grootte van het in de aanbestedingsdocumenten aangegeven bedrag en overeenkomstig de aangegeven eisen.

Ondertekening

Dit inschrijvingsbiljet dient door de inschrijver en in geval van meerdere inschrijvers, alle inschrijvers, digitaal te worden ondertekend conform paragraaf 4.4.1.

Toelichting:

- 1) Bij een natuurlijke persoon naam en voornamen voluit, bij een rechtspersoon de statutaire naam.
- 2) Bij een natuurlijke persoon de woonplaats, bij een rechtspersoon de vestigingsplaats, met volledig adres en zo nodig vermelding van de provincie en het land.
- 3) Inschrijvingsnummer van het handelsregister (Kamer van Koophandel) of een overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming
- 4) Vestigingsnummer in het handelsregister (Kamer van Koophandel) of een overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming.
- 5) Inschrijvingssom in cijfers.
- 6) Inschrijvingssom in letters.
- 7) Bedrag van de omzetbelasting in cijfers.
- 9) Bedrag van de omzetbelasting in letters.
- 9) Deze aanwijzing is alleen van toepassing, indien de inschrijving door twee of meer inschrijvers gezamenlijk geschiedt.
- 10) Alleen van toepassing, indien de inschrijving door twee of meer inschrijvers gezamenlijk geschiedt. Vermeld, indien van toepassing, de naam en het deelnemingspercentage.

Bijlage G Verklaring inzake arbeidsbescherming en arbeidsvoorwaarden

Naam en adres van de onderneming:

.....

Inschrijvingsnummer Kamer van Koophandel (inschrijvingsnummer van het handelsregister of een overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming):

.....

Contactpersoon van de onderneming (naam, email, telefoon):

.....

Ondergetekende verklaart bij het opstellen van zijn inschrijving rekening gehouden te hebben met de verplichtingen ingevolge de regelingen inzake arbeidsbescherming en arbeidsvoorwaarden, die gelden op de plaats waar de opdracht wordt uitgevoerd.

Ondertekening

Deze verklaring dient digitaal te worden ondertekend conform paragraaf 4.4.1.

Bijlage H Beschrijving kernteamleden DOEN

Team karakteristiek

Algemene kenmerken:

- Jong van geest;
- Veranderingsgezind;
- Enthousiasme spat van het team af;
- Waarbij de individuele teamleden elkaars energieniveau vaak verhogen.

Omgangsvormen in het team:

- Hecht team met verschillende karakters;
- Die samen een meerwaarde vormen;
- Soms door eerst met elkaar te botsen;
- Maar dat mag en kan omdat het veilig is binnen het team;
- Daardoor worden – naast de inhoud – ook persoonlijke dingen makkelijk gedeeld;
- Ondertussen is het team wel serieus bezig met haar taken, maar in een zeer informele setting;
- Dit is voor het team zeer belangrijk, omdat men elkaar hierdoor goed begrijpt;
- Er is een drive om je collega écht te leren kennen.

Verantwoordelijkheden binnen het team:

- Iedereen is gelijk: geen hiërarchie;
- Men weet van elkaar wiens kracht waar ligt. En op dat vlak acteert die persoon dan ook indien nodig als projectmanager;
- Individuele teamleden houden zich niet uitsluitend met hun eigen discipline bezig, maar vullen elkaar aan of vervangen elkaar waar nodig in het project;
- Op elke discipline acteren altijd tenminste 2 teamleden, een trekker en een sparringspartner.

Werkwijze team:

- Het team hanteert een gestructureerd planbord (scrum-achtig). Er wordt wekelijks bekeken waar het project staat waarna de acties worden bepaald en verdeeld die op dat moment nodig zijn om dichterbij het projectdoel te komen;
- Het team bewandelt graag meerdere wegen die soms lijken uit te waaien naar andere richtingen dan rechtstreeks naar het doel, maar wel degelijk allen naar Rome leiden;
- Dit resulteert in een licht chaotische werkwijze waarvan het sediment dat neerdaalt vervolgens gestructureerd wordt opgepakt;
- Soms laat het team in haar enthousiasme om dingen te veranderen zich verleiden tot het té negatief wegzetten van de huidige situatie, wordt daarbij soms wat defensief ten opzichte van de eigen werkwijze en vergeet het daarbij anderen ruimte te geven voor hún (kant van het) verhaal.

Persoonlijke karakteristiek



Projectteam DOEN, van links naar rechts: Joost Imhof, Koen van der Kroon, Marieke Plegt, Machiel Galesloot en Marlotte Koster

De teamleden houden over het algemeen zeer van:

- Sport (voetbal, volleybal, duiken, wielrennen, hiking);
- Fotografie;
- Reizen;
- Borrelen;
- Festivals en/of concerten;
- Huisdieren.

De teamleden in één bijvoeglijk- en één zelfstandig naamwoord :

- Joost: De vriendelijke regelaar;
- Koen: De avontuurlijke generalist;
- Marieke: De stoere enthousiasteling;
- Machiel: De relaxte denker;
- Marlotte: De tactische verbinder.

Inhoudelijke achtergrond (opleiding) van de teamleden:

- Joost: Geografisch Planoloog;
- Koen: Aquatisch Ecoloog;
- Marieke: Civiel Technicus;
- Machiel: Verkeersplanoloog;
- Marlotte: Bedrijfskundige.

Binnen het team houden de leden zich (op dit moment!) bezig met:

- Joost: de omgeving en de stakeholders;
- Koen: contract- en projectmanagement;
- Marieke: de techniek en projectbeheersing;
- Machiel: acteren naar de bedoeling en het leren;
- Marlotte: contract- en projectmanagement.

Enkele praktische droge feiten:

- De vrijdag is de vaste projectdag van het team;
- Op deze dag komen we in ieder geval bijeen. Op dit moment is dat (nog) in Utrecht;
- De teamleden werken allen 2 dagen per week aan het project en hebben daarnaast uiteenlopende andere werkzaamheden bij Rijkswaterstaat;
- Naast het projectteam maakt het team veelvuldig gebruik van diverse adviseurs binnen RWS (bijvoorbeeld op het gebied van risicomanagement, techniek, contracten, communicatie) als eerste schil rondom het kernteam;
- Ook is er een tweede schil van RWS-adviseurs/experts/specialisten die het project een warm hart toedragen en het project gevraagd en ongevraagd van advies voorzien (de cirkel van kritiek en inspiratie).