

GUNNINGSPROCEDURES: EVALUATIE VAN KANDIDATEN

HELGA VAN PEER
Allen & Overy

De reglementering overheidsopdrachten beoogt maximale mededinging tussen ondernemers te organiseren en de overheid in staat te stellen de juiste partner te kiezen met de beste offerte. Er is heel wat kritiek op de complexiteit van procedures, die er sinds PPS een vlucht nam niet eenvoudiger op geworden zijn. Dit artikel gaat in op de selectiefase, die soms ten onrechte wordt afgedaan als de minst belangrijke stap in een gunningsprocedure. Als aanbestedende dienst moet men in deze fase al hard nadenken over beleidsdoelstellingen, kostenbeperking en de financieringsvereisten; als kandidaat betekenen fouten in deze fase vaak onherroepelijk uitsluiting.

La réglementation sur les marchés public a pour objectif d'organiser une concurrence maximale entre les entrepreneurs et de permettre à l'autorité publique de choisir le partenaire adéquat ainsi que la meilleure offre. La complexité des procédures, qui fait l'objet de certaines critiques, ne s'est pas améliorée depuis que les PPP ont pris leur envol. Le présent article aborde le sujet de la phase de sélection, parfois considérée à tort comme l'étape la moins importante d'une procédure d'attribution. L'autorité adjudicatrice doit déjà, lors de cette phase, concevoir en profondeur sa politique, la limitation des coûts et les exigences de financement. Quant au candidat, commettre des fautes au cours de cette phase se solde souvent par une exclusion définitive.

1 Kader

De Europese reglementering overheidsopdrachten heeft tot doel concurrentie binnen de Europese grenzen te bevorderen en overheidsopdrachten open te stellen voor alle ondernemingen in de Europese Gemeenschap, ongeacht hun nationaliteit. Op nationaal niveau streeft de overheid naar een zo efficiënt mogelijke besteding van publieke gelden, door de juiste aannemer en de juiste offerte voor elke opdracht te kiezen.

Idealiter draagt de reglementering overheidsopdrachten ertoe bij dat (1) de aanbestedende dienst (hierna de **aanbestedende dienst**) een zo transparant, objectief en non discriminatoir mogelijke procedure opzet en de juiste keuze kan maken, en (2) de kandidaat of bieder (hierna de **inschrijver**) met een minimum aan inspanning zijn troeven kan communiceren aan de aanbestedende dienst.

De doelstellingen zijn onbetwistbaar nobel, maar er zijn ook bedenkingen vanuit de publieke sector en het bedrijfsleven, met name over de vele kosten en de administratieve rompslomp die gepaard gaat met het aanbesteden. Er is kritiek op de stapels papier die men moet produceren en de analyse vereist om de als ondoorzichtig ervaren bestekseisen goed te begrijpen.

Als inschrijver moet men heel wat hordes nemen alleen al om geselecteerd te worden of een regelmatige offerte in te dienen. Niet alleen kleinere bedrijven hebben het moeilijk met de (interne én externe) kosten. Ook aanbestedende diensten ervaren de regels vaak als complex en huren een schare adviseurs in om hen bij te staan. In België komt daar nog een *litigation happy* cultuur bovenop, waarbij het aanvechten van gunningsbeslissingen de regel in plaats van de uitzondering geworden is.

Sinds PPS een vlucht genomen heeft, zijn de gunningsprocedures er niet eenvoudiger op geworden. Er is een sterk aanvoelen dat voor PPS dossiers de lijst vereiste documenten, het formalisme, de doorlooptijd en de nood aan externe ondersteuning nog groter is dan voor klassieke overheidsopdrachten. Dit wordt onder meer toegeschreven aan de rol van de banken, het gebrek aan PPS-ervaring bij de marktspelers (en hun adviseurs) en de angst voor juridische procedures.

Dit artikel gaat in op één specifiek aspect van de gunningsprocedure: de selectiefase. De selectiefase wordt wel eens afgedaan als de minst belangrijke stap in een gunningsprocedure. Dit is onterecht. Het is in enkel in deze fase dat de aanbestedende dienst beslist wie de gesprekspartners zullen zijn. Indien de beste ondernemingen niet deelnemen of uitgesloten worden in deze fase, dan kan dit later niet meer opgevangen worden. Indien een geïnteresseerde onderneming in deze fase een fout maakt, dan zal zij niet kunnen deelnemen aan de volgende fase en zelfs geen offerte kunnen indienen.

Ook vanuit beleidsmatig oogpunt is deze fase erg belangrijk. Indien de eisen in de selectiefase te hoog zijn, zullen teveel ondernemingen uitgesloten zijn en te weinig ondernemingen meegroeien in de PPS aanpak, wat op termijn een negatieve impact op de economie heeft. Indien de eisen te laag zijn, eindigt men met ongeschikte ondernemingen en een grotere kans op problematische uitvoering van de werken of een gebrek aan bereidheid van financiers om in het project te stappen.

Door meteen met de juiste partijen de onderhandelingen aan te vatten, wat een doorgedreven en bewuste selectie impliceert, kan men de biedkosten zowel langs publieke als private zijde beperken.

2 Selectie- versus gunningsfase

Er bestaan een aantal verschillen tussen de Europese en Belgische indeling en benaming van de gunningsprocedures¹. We gaan hier niet op in omdat elke gunningsprocedure toch bestaat uit een selectiefase en een gunningsfase²:

- In de selectiefase beoordeelt de aanbestedende dienst enkel de inschrijvers, niet de offertes.
- In de gunningsfase beoordeelt de aanbestedende dienst de offertes: de inhoudelijke voorstellen van de geschikte inschrijvers. In die tweede fase mag de aanbestedende dienst niet meer tot herevaluatie overgaan van de inschrijver, tenzij er zich wijzigingen hebben voorgedaan sinds het afsluiten van de selectiefase.

In de selectiefase mag de aanbestedende dienst enkel minimumeisen stellen en vergelijken op basis van in de reglementering vastgelegde criteria. De selectiecriteria hebben betrekking op de "persoon" van de inschrijver: het gaat om geschiktheidseisen, financiële en economische draagkracht en technische bekwaamheid. Men zou kunnen stellen dat het om het cv van de inschrijver gaat: enkel de karakteristieken en bekwaamheid van de inschrijver komen aan bod, niet zijn concrete voorstel.

Gunningscriteria zijn bestemd om de intrinsieke waarde van de offertes te beoordelen (prijs, kwaliteit, enz.). Deze zijn niet limitatief opgesomd en de keuze van criteria is ruimer, toch in theorie – in praktijk worden in PPS-dossiers meestal prijs en eventueel technische kwaliteit als criterium gebruikt.

3 Communicatie van de eisen en proces

De aanbestedende dienst moet de minimumeisen en selectiecriteria vermelden in het aankondigingsbericht. Indien ze reeds in de selectiefase het aantal inschrijvers verder wil beperken, moet ze dit ook vermelden. Het aankondigingsbericht van een PPS opdracht

¹ We gaan niet in detail in op alle verschillende gunningsprocedures waarover de overheid beschikt en de specifieke gevallen waarin zij al dan niet via een onderhandelingsprocedure (met of zonder bekendmaking) mag gunnen. Voor PPS geldt dat men in België quasi-automatisch opteert voor een onderhandelingsprocedure met voorafgaande bekendmaking. Hoewel er juridische vragen rijzen rond die keuze indien ze niet behoorlijk gemotiveerd is, heeft men weinig andere opties in België zolang de concurrentiedialoog nog niet geïmplementeerd is.

² In geval van de zogenaamde openbare procedures verloopt de procedure vanuit het oogpunt van de inschrijver in één enkele fase omdat de geïnteresseerde inschrijvers na het verschijnen van de aankondiging van de opdracht in hun offerte zowel de documenten nodig voor de beoordeling in de selectiefase als de documenten nodig voor de beoordeling in de gunningsfase moeten meedelen. Voor de in het aankondigingsbericht bepaalde deadline moeten inschrijvers zowel een zogezegde kandidaatsstelling als een offerte gebundeld in één document indienen. De aanbestedende dienst zal echter in twee fasen tewerk moeten gaan ook al bevatten de dossiers van de inschrijvers zowel een kandidaatsstelling als een offerte.

In geval van een beperkte aanbesteding, een beperkte offerteaanvraag en een onderhandelingsprocedure, moet de procedure ook vanuit het standpunt van de inschrijvers in twee fasen. In de oproep tot inschrijvers, wordt bij een beperkte procedure of onderhandelingsprocedure aan inschrijvers gevraagd dat zij in eerste instantie enkel kandidatuurstellingen indienen, met andere woorden dossiers die elementen en bewijsstukken bevatten die het mogelijk maken voor de aanbestedende dienst om te verifiëren of een inschrijver moet uitgesloten worden en of die de vereiste technische, financiële en economische draagkracht bezit om de opdracht uit te voeren. Enkel die inschrijvers, die in deze eerste test slagen, worden vervolgens uitgenodigd om een offerte in te dienen.

verwijst vaak naar een selectieleidraad die men kan opvragen bij de aanbestedende dienst. Daarin vinden inschrijvers meer informatie en – idealiter – verdere verduidelijking over wat precies gevraagd wordt en in welk formaat.

Standaarddocumenten kunnen helpen om het werk van de inschrijvers te verlichten. Er moet ook voldoende tijd gelaten worden om inschrijvers de kans te bieden tot optimale consortia te komen, onderaannemers te engageren en eventueel de samenwerking met andere ondernemingen waarop men beroep doet goed uit te klaren, dit alles voor de indiening van de kandidaatstelling.

Men ziet vaak dat enkel het strikte minimum aantal dagen wordt geboden. Moeilijk te begrijpen indien men de gemiddelde duur van onderhandelingen bekijkt: enkele weken meer in het begin van de procedure zouden geen probleem mogen zijn.

In de selectiefase zal de aanbestedende dienst dus eerst bekijken welke inschrijvers ongeschikt zijn op basis van de uitsluitingsgronden. Ze zal vervolgens de kandidaatstellingen beoordelen op in functie van de selectiecriteria. Ofwel mogen alle inschrijvers die aan de selectie-eisen voldoen naar de gunningsfase, ofwel enkel de beste inschrijvers..

4 Uitsluitingsgronden: minimumeisen m.b.t. de persoonlijke situatie van de inschrijvers

Een eerste reeks eisen in de selectiefase, betreft de uitsluitingsgronden. Aanbestedende diensten moeten of mogen (zie hierna) inschrijvers die zich in een welbepaalde situatie bevinden uitsluiten.

De reglementering verplicht aanbestedende diensten om inschrijvers uit te sluiten die bij een onherroepelijk vonnis veroordeeld zijn voor bepaalde misdrijven³ een veroordeling om een of meer van de hieronder opgegeven redenen is uitgesproken, waarvan de aanbestedende dienst kennis heeft. Enkel in geval van dwingende redenen van algemeen belang kan de aanbestedende dienst hiervan afwijken.

Indien de aanbestedende dienst toch vragen heeft of vermoedens, kunnen aanbestedende diensten om bijkomende informatie vragen, bij de inschrijver of bij de bevoegde autoriteiten. Niet enkel veroordelingen van de rechtspersoon zelf, maar ook van de bedrijfsleider of van enig persoon met vertegenwoordigings-, beslissings- of controlebevoegdheid bij de inschrijver kunnen gecontroleerd worden. De inschrijver doet er goed aan hier rekening mee te houden bij de keuze van de vertegenwoordiger bij overheidsopdrachten.

Naast de verplichte uitsluiting, kan de aanbestedende dienst inschrijvers uitsluiten in een aantal gevallen. Samengevat kan hij inschrijvers uitsluiten:

- (1) die in staat van faillissement of van liquidatie verkeren of die in een andere vergelijkbare toestand verkeren of wiens faillissement of liquidatie is aangevraagd of tegen wie een andere soortgelijke procedureaanhangig is gemaakt;

³We gaan niet in op de precieze misdrijven, randvoorwaarden en toepassing onder Belgisch recht maar het gaat onder meer om omkoping, fraude en witwassen van geld.

- (2) tegen wie een rechterlijke uitspraak met kracht van gewijsde volgens de wetgeving van het land is gedaan, waarbij een delict is vastgesteld dat in strijd is met zijn beroepsgedragsregels;
- (3) die in de uitoefening van zijn beroep een ernstige fout heeft begaan, vastgesteld op elke grond die de aanbestedende diensten aannemelijk kunnen maken;
- (4) die niet aan zijn verplichtingen heeft voldaan ten aanzien van de betaling van de socialezekerheidsbijdragen of belastingen;
- (5) die zich in ernstige mate schuldig heeft gemaakt aan valse verklaringen bij het verstrekken van bepaalde inlichtingen in het kader van een gunningsprocedure of die inlichtingen niet heeft verstrekt.

Punten (3) en (5) zorgen bij inschrijvers en aanbestedende diensten wel eens voor moeilijkheden omdat deze ruim geïnterpreteerd kunnen worden en er geen objectief "bewijs" of getuigschrift voorhanden is. Men kan moeilijk een negatief bewijs leveren. De eigen inschatting van de inschrijver zal dus belangrijk zijn.

Bij twijfel is het nuttig om transparant te zijn eerder dan informatie achter te houden. De aanbestedende dienst is helemaal niet verplicht een inschrijver uit te sluiten die zich in één van de vijf bovenstaande gevallen bevindt en door transparant te zijn en het zekere voor het onzekere te nemen, vermijdt een inschrijver dat achteraf wordt geoordeeld dat hij zich – door het verzwijgen van informatie – schuldig heeft gemaakt aan het afleggen van een valse verklaring.

5 Economische en financiële draagkracht

De financiële en economische draagkracht kan men als inschrijver op verschillende manieren aantonen. Ook voor PPS opdrachten vraagt de aanbestedende dienst meestal bankverklaringen, bewijzen van verzekering en gegevens omtrent omzet.

Indien een inschrijver de stukken niet kan voorleggen die geëist worden, kan hij aantonen toch aan de onderliggende eis te voldoen en zijn economische en financiële draagkracht aantonen met andere stukken. Het is de aanbestedende dienst die oordeelt of die stukken aanvaardbaar zijn, uiteraard moet zij daarbij redelijk handelen. De inschrijver doet er goed aan bij de aanbestedende dienst te verifiëren of de alternatieve stukken aanvaardbaar zijn, ruim voor de deadline voor indiening van de kandidaatstelling.

De inschrijver kan zich beroepen op de draagkracht van andere entiteiten. Er zijn geen voorschriften over de precieze juridische aard van zijn relatie met die andere entiteiten, maar de inschrijver moet wel aantonen dat hij werkelijk kan beschikken over de voor de uitvoering van de opdracht noodzakelijk middelen van die derden, bijvoorbeeld door overlegging van het contract met de derde (zie hierna).

De banken zullen veel aandacht besteden aan dit aspect van het selectieproces. Indien het de DesignBuildMaintenance (DBM)-partners zijn die indienen en de inschrijver niet de juiste "standing" heeft, zal de inschrijver of de aanbestedende dienst (indien DBM en Financiering apart worden aanbesteed) geen banken bereid vinden om de inschrijver te ondersteunen.

6 Technische bekwaamheid en/of beroepsbekwaamheid

De technische bekwaamheid van de ondernemer kan ook op meerdere manieren geverifieerd worden.

Meestal wordt voor PPS opdrachten een lijst van referenties gevraagd. Soms worden "certificaten" gevraagd met vermelding van het bedrag, de plaats en de uitvoeringsperiode van de opdracht en vermelding dat de opdracht tot een goed einde is gebracht. In de praktijk dient men vaak een zelf opgestelde referentielijst in. De meeste aanbestedende diensten nemen daar vrede mee omdat het bekomen van certificaten niet altijd evident is.

Voor "PPS referenties" is er daarenboven de complicatie dat weinig inschrijvers referenties kunnen voorleggen waarin alle PPS aspecten in één opdracht verenigd zijn (wel referenties voor de deelaspecten uiteraard) de meeste projecten nog moeten starten of zijn in de uitvoeringsfase: een certificaat waarop vermeldt is dat de opdracht volgens de regels der kunst is uitgevoerd en tot een goed einde is gebracht; is dan ook geen evidentie.

De aanbestedende dienst kan ook informatie opvragen over de beschikbare technici en technische uitrusting. Dit is weinig relevant voor PPS; wel relevant is informatie omtrent kwaliteitsborging en milieubeheer. Ook informatie omtrent de onderaannemers is relevant. Voor belangrijke onderaannemers doet de aanbestedende dienst er goed aan dezelfde informatie te eisen als de informatie die de inschrijver moet indienen (bijv. verklaring op eer). Ook voor technische aspecten kan de inschrijver zich beroepen op de draagkracht van andere entiteiten. Omtrent het hardmaken van de steun van de derde gelden dezelfde regels als bij de financiële en economische draagkracht.

7 Selectiedossier

Het is aan de aanbestedende dienst om te beslissen welk niveau van financiële, economische en technische draagkracht vereist is. De wetgeving bepaalt enkel welke referenties en bewijsstukken kunnen gevraagd worden, maar bepaalt niet welke drempel de aanbestedende dienst moet stellen voor een concrete opdracht. Dat is ook logisch omdat de aanbestedende dienst geval per geval (rekening houdend met het voorwerp en de omvang van de opdracht) beoordeelt welke minimum financiële, economische en technische draagkracht vereist is.

De aanbestedende dienst moet daarbij uiteraard conform de beginselen van behoorlijk bestuur tewerk gaan en de vereisten aanpassen aan de concrete opdracht. Disproportionele technische referenties of een minimumomzet eisen die niet in verhouding staat tot de opdracht, kunnen ertoe leiden dat kleinere ondernemingen onterecht worden uitgesloten, ook indien de omvang of complexiteit van de opdracht dit niet rechtvaardigt. Bij PPS zal men verder in gedachten moeten houden dat de concrete ervaring met het geïntegreerd uitvoeren van ontwerp-bouw-onderhoud nog beperkt is, minstens in België. De aanbestedende dienst mag de eisen niet op maat van Belgische ondernemingen schrijven, maar zal anderzijds toch ook willen vermijden dat geen enkele onderneming in België kan deelnemen. Uiteraard kunnen ondernemingen beroep doen op ervaring van buitenlandse ondernemingen, als onderaannemer of in een ander samenwerkingsverband.

De aanbestedende dienst doet er ook goed aan in de selectiefase meteen al het werk van de inschrijvers te beperken door bij elk stuk dat men wil opvragen te overwegen of het ook nuttig is. Het opvragen van jaarrekeningen kan de aanbestedende dienst een beeld geven van de financiële capaciteit van de bidders, maar die documenten opvragen zonder tegelijk een minimumomzet te eisen, is onzinnig. Ook het opvragen van namen en beroepskwalificaties van de personen die met de uitvoering belast worden is niet bijzonder nuttig bij een PPS.

Indien men voor een PPS kiest met een gesplitste aanbesteding van DBM en financiering, moet men van bij de start ook al rekening houden met de vereisten die de banken mogelijk stellen omtrent kredietwaardigheid van de DBM-partij. In het aankondigingsbericht en de selectieleidraad zal de aanbestedende dienst meteen al melding willen maken van dit aspect en aangeven welke impact dit mogelijk heeft op, bijvoorbeeld, eisen omtrent parent company garanties.

8 Beperking inschrijvers in de selectiefase

De aanbestedende dienst kan het aantal geschikte gegadigden dat zij een bestek zendt en uitnodigt tot indiening van een offerte of deelname aan de onderhandelingen beperken, op voorwaarde dat er een voldoende aantal geschikte inschrijvers is.

Concreet betekent dit dat men als er bijvoorbeeld tien kandidaten indienen, en acht voldoen aan de selectie-eisen, de aanbestedende dienst toch kan beslissen niet acht maar vijf kandidaten uit te nodigen voor de volgende fase.

De aanbestedende dienst vermeldt dan wel in de aankondiging de objectieve en niet-discriminerende criteria of regels die zij zal gebruiken, het minimumaantal en eventueel het maximumaantal gegadigden dat zij van plan is uit te nodigen.

Bij onderhandelingsprocedures met bekendmaking bedraagt het minimumaantal drie. Het aantal uitgenodigde gegadigden moet in elk geval volstaan om daadwerkelijke mededinging te waarborgen.

Als de aanbestedende dienst minder dan het vooraf bepaalde minimumaantal inschrijvers geschikt verklaart, moet zij ze allemaal uitnodigen tot de volgende fase. Het is evident dat de aanbestedende dienst geen extra ondernemers mag opnemen na de deadline en evenmin inschrijvers mag meenemen die niet over de vereiste bekwaamheden beschikken. Vindt de aanbestedende dienst dat er echt te weinig geschikte kandidaten zijn, dan is de enige optie de procedure stop te zetten en opnieuw te beginnen.

Aanbestedende diensten kiezen er zelden voor om in de selectiefase al het aantal kandidaten te beperken. Nochtans zou dit een eenvoudige manier zijn om de biedkosten te beperken voor kandidaten aan de zeer intensieve (en dure) onderhandelingsfase beginnen en een offerte of plan van aanpak moeten uitwerken.

Het is uiteraard ook een optie om het aantal kandidaten pas te verminderen na de selectiefase, door verschillende rondes te voorzien in de gunningsfase. Dit heeft het voordeel dat een minder sterke "inschrijver" mogelijk toch gekozen wordt omdat hij een sterke offerte indient. Het nadeel is zoals eerder gesteld dat de kosten voor elke inschrijver hoger zijn:

zowel omdat meer bidders aan een offerte moeten werken als omdat men waarschijnlijk meerdere rondes heeft om uiteindelijk tot één inschrijver te komen.

Voordelen van een procedure met een doorgedreven selectiefase zijn:

- Kostenbesparing inschrijvers. Het indienen van een kandidaatstelling is minder tijdrovend dan het indienen van een offerte. Door eerste kandidaatstellingen te beoordelen en ongeschikte of minder geschikte inschrijvers uit te sluiten, worden deze laatste niet 'op kosten gejaagd' omdat zij nog geen volledig prijs- en inhoudelijk voorstel moesten uitwerken.
- Duidelijkheid. De aanbestedende dienst wordt bij een beperkte procedure niet 'verleid' om een ongeschikte of minder geschikte inschrijver toch mee te nemen naar de volgende fase op basis van (bijvoorbeeld) een aantrekkelijker prijsvoorstel. Hoewel zoals boven uiteengezet in principe een ongeschikte inschrijver sowieso niet mag beoordeeld worden op basis van prijs en men ook in een openbare procedure de twee fasen strikt moet scheiden, blijkt dit in de praktijk niet altijd even consequent nageleefd te worden.
- Beperking risico op geschillen en tijdverlies door geschillen: Een inschrijver die in de selectiefase wordt uitgesloten kan onmiddellijk reageren en hoeft niet 'meegenomen te worden' tot op het einde van de rit.
- Motivatie geselecteerde inschrijvers: Een minder objectieverbaar maar belangrijk voordeel is dat de keuze voor beperkte procedure betekent dat de geschikte inschrijvers heel duidelijk het signaal krijgen dat zij een ernstige kans maken. Hoe minder bidders doorgaan naar de gunningsfase, hoe groter (in theorie toch) de kans dat zij de opdracht winnen.
- Mogelijk op termijn kostenbesparing aanbestedende dienst: In bijna elke procedure stelt de aanbestedende dienst vast dat kandidaatstellingen onvolledig zijn en zij bijkomende vragen moet stellen. Het is telkens een tijdrovende en soms dure evenwichtsoefening om te bepalen of de ontbrekende stukken essentieel zijn en of onduidelijkheden nog kunnen rechtgezet worden. De aanbestedende dienst mag immers na de deadline voor indiening van de kandidaturen niet zomaar 'extra tijd' of 'bijstand' geven aan één of meer bidders teneinde tot volledige of regelmatige kandidaturen te komen. Dit zou de gelijkheid van de inschrijvers schenden. Op termijn is het ook demotiverend voor inschrijvers die volledige dossiers indienen.

9 Consortia en beroep op derden

Combinaties van ondernemers mogen inschrijven. Voor de indiening van een inschrijving of een verzoek tot deelneming kan de aanbestedende dienst van de combinaties van ondernemers niet verlangen dat zij een bepaalde rechtsvorm zouden hebben, maar van de combinatie waaraan de opdracht wordt gegund kan wel worden geëist dat zij een bepaalde rechtsvorm zal aannemen, mits dit voor de goede uitvoering van de opdracht nodig is. Meestal verenigen ondernemers zich om mee te dingen naar een PPS opdracht. Door consortia te vormen, door met onderaannemers te werken of door via andere juridische

formules beroep te doen op de technische of financiële steun van moederbedrijven, kunnen meer ondernemingen in eerste orde meedingen.

Als overheid wil men ongetwijfeld, zonder te willen discrimineren, dat ook lokale ondernemingen aan bod kunnen blijven komen voor grote infrastructuurwerken, of het nu om klassieke opdrachten gaat of om PPS. Het is dus belangrijk ondernemingen in staat te stellen ervaring op te doen en referenties uit te bouwen voor latere opdrachten. Gelet op de taalvereisten en de specifieke Belgische reglementering, is deelname aan een PPS zonder een partner of minstens coördinator met lokale ervaring overigens quasi-ondoenbaar, toch voor het DBM-deel.

In België wordt in de gunningsfase vaak gebruik gemaakt van de figuur van de Tijdelijke Handelsvereniging, in combinatie met onderaannemers. Bij gunning wordt dan overgegaan tot de oprichting van een naamloze vennootschap, met sub-entiteiten voor de bouwfase en de onderhoudsfase.

Hoewel men altijd kan proberen in een latere fase goedkeuring te krijgen voor een consortium wijziging, is het uiteraard best meteen van bij aanvang van de procedure goed na te denken over de structuur van het consortium en de rol van elk van de ondernemers daarin. Waar de uitbreiding van een consortium meestal niet problematisch is, is de vervanging van een consortiumlid, het verschuiven van een consortiumpartner naar een onderaannemerpositie en/of het weglaten van een consortiumlid moeilijker. Indien de aanbestedende dienst de consortiumwijziging niet wil toestaan, moet zij dit niet doen. Indien de aanbestedende dienst bereid is om de wijziging te overwegen, zal ze moeten nagaan of de nieuwe entiteit nog aan de eisen voldoet en, moeilijker, of het nog om dezelfde inschrijver gaat. Is dat niet zo, dan moet de aanbestedende dienst de consortiumwijziging afkeuren. Net zoals de aanbestedende dienst na de deadline voor kandidaatstelling geen nieuwe kandidaten mag toelaten, mag ze ook geen wijziging van een bestaande inschrijver toestaan die neerkomt op de toelating van een nieuwe.

Om te vermijden dat één consortiumlid in een latere fase het hele consortium in gevaar kan brengen, bijvoorbeeld door te weigeren een offerte in te dienen, is het essentieel van bij de start een goede teaming overeenkomst te hebben die vastlegt hoe men de procedure zal voeren en wat gebeurt wanneer een lid van het consortium niet langer wil deelnemen.

Die concrete afspraken worden best van voor de indiening van de kandidaatstelling geformaliseerd. Indien men beroep doet op derden om bijvoorbeeld de financiële draagkracht hard te maken, zal men overigens een bewijsstuk moeten bijvoegen.

De aanbestedende dienst kan niet op basis van een eigen verklaring van de inschrijver vertrouwen op de steun van derden, zelfs niet indien het gaat om bedrijven uit dezelfde groep. De juridische entiteit die inschrijft zal dus bij haar dossier voldoende bewijs moeten voegen om de aanbestedende dienst in staat te stellen de ervaring van de derde waarop de inschrijver beroep doet mee in overweging te nemen. Het kan bijvoorbeeld om een parent company guarantee gaan, een samenwerkingsovereenkomst of een bindende verklaring door de derde t.a.v. de aanbestedende dienst en inschrijver.