
Van bestek tot beslissing

Een werkwijze in zes fasen
voor de Nota van Inlichtingen

Martin van Leeuwen

Epikouros Trading & Consulting Company

Voor wie dit is — en voor wie niet

Dit document begeleidt je door het volledige NvI-traject, van het moment dat je het bestek opent tot het moment dat je besluit om in te schrijven, door te vragen of te stoppen. Zes fasen, geschatte tijdsinvestering drie tot vier uur verdeeld over meerdere momenten.

Het veronderstelt dat je weet wat een Nota van Inlichtingen is, dat je eerder hebt ingeschreven op een aanbesteding, en dat je begrijpt dat de NvI juridisch bindend is en prevaleert boven het oorspronkelijke bestek. Als die laatste zin nieuw voor je is, lees dan eerst het minibook *Alles wat je wilde weten over de Nota van Inlichtingen* — daar staat het fundament.

Dit is geen plug-and-play-handleiding. Het veronderstelt juridische basiskennis, strategisch denkvermogen en de durf om niet in te schrijven. Onervaren teams die deze aanpak zonder begeleiding toepassen, kunnen zichzelf in de problemen werken: te scherp doorvragen beschadigt de relatie, juridische doctrine te letterlijk nemen juridiseert elk detail, concurrentenanalyse overinterpreteren leidt tot valse conclusies.

Gebruik dit document niet als je afhankelijk bent van deze ene opdrachtgever en je de relatie niet kunt veroorloven te belasten. Gebruik het niet als je geen toegang hebt tot aanbestedingsrechtelijke expertise — zonder die basis wordt escalatie een gok in plaats van een strategie. En gebruik het niet als de tender laag risico en lage marge is, want dan weegt de investering niet op tegen de opbrengst.

Rode draad: je dossier

Leg bij elke fase vast wat je leest, wat je vraagt, wat je krijgt en wat je niet krijgt. Dit dossier is je juridische positie als het later escaleert, en je geheugen als het niet escaleert maar je de volgende keer dezelfde opdrachtgever tegenkomt.

Wat niet in het dossier staat, bestaat niet.

Wijs een dossier-eigenaar aan — doorgaans de tendermanager of bidmanager. Zonder eigenaar verwatert het dossier tot losse bestanden in mailboxen. De structuur is eenvoudig: bestekdocumenten met wijzigingen, eigen vragen met onderbouwing, analyse-aantekeningen, positiebepaling, en alle correspondentie buiten de formele NvI om. Wat niet in het dossier staat, bestaat niet. Mondelinge afspraken, interne mails met overwegingen, informele contacten met de opdrachtgever — als het relevant is voor je positie, leg het vast.

Fase 0

Lezen met NvI-bril

Je hebt het bestek ontvangen. Voordat je begint met schrijven of plannen, lees je het met één specifiek doel: welke punten ga je bevragen?

Markeer op vier niveaus. Onduidelijke eisen die je positie bepalen — een onduidelijke eis die je makkelijk haalt hoeft je niet te bevragen, een onduidelijke eis die bepaalt of je kansrijk bent wel. Disproportionele drempels die de markt kunstmatig verkleinen: referentie-eisen, omzeteisen, certificeringen die niet passen bij de aard van de opdracht. Vage gunningscriteria waar geen objectieve maatstaf achter zit — “innovatief”, “onderscheidend”, “positief verrassend” zijn risico’s bij de beoordeling en kansen in de NvI. En risico’s die je niet wilt dragen: boeteclausules, aansprakelijkheden, implementatietermijnen die niet haalbaar zijn.

Deze fase is geen solo-activiteit. De tendermanager ziet procesrisico’s, de jurist ziet aansprakelijkheden, de uitvoerder ziet onhaalbare termijnen. Organiseer die afstemming voordat de eerste vragenronde sluit, niet erna. Consolideer de bevindingen in één document met per punt: wat is het, waarom doet het ertoe, en wat is het effect als het blijft staan. Als die afstemming niet lukt binnen de beschikbare tijd, is dat zelf al een signaal — ofwel de tender past organisatorisch niet bij je team, ofwel de prioriteit ontbreekt. In beide gevallen is dat relevante informatie voor fase 4.

Dossier: je gemarkeerde bestek met aantekeningen. Dit is je vragenlijst voor fase 1.

Fase 1

Vragen formuleren

De kwaliteit van je vragen bepaalt de kwaliteit van de antwoorden — en daarmee je positie. Elke vraag die je stelt heeft drie effecten tegelijk, en wie dat niet ziet, speelt het spel maar half.

Het eerste effect is juridisch: wat verandert er formeel als de opdrachtgever beweegt? Het antwoord wordt onderdeel van de contractvoorwaarden en geldt voor alle inschrijvers. Het tweede effect is strategisch: hoe verschuift je concurrentiepositie? Soms in jouw voordeel, soms voor iedereen, soms alleen voor de concurrent die dezelfde vraag niet stelde. Het derde effect is relationeel: hoe leest de opdrachtgever je toon en intentie? Een vraag die inhoudelijk terecht is maar agressief klinkt, wordt een rode vlag. De opdrachtgever gaat in de verdediging en je bereikt het tegenovergestelde van wat je wilde.

Elke vraag die je stelt heeft drie effecten tegelijk, en wie dat niet ziet, speelt het spel maar half.

Die drieslag — juridisch, strategisch, relationeel — geldt voor elk type vraag dat je stelt. Er zijn grofweg vijf typen die de spelregels daadwerkelijk veranderen: vragen die risico's verschuiven naar waar ze horen, vragen die disproportionele sancties corrigeren, vragen die technische eisen oprekken naar gelijkwaardige alternatieven, vragen die referentie-eisen toetsen aan proportionaliteit, en vragen die subjectieve beoordelingscriteria dwingen tot objectieve maatstaven.

Neem het verschuiven van risico's als voorbeeld. Je stelt een neutrale vraag: kunt u bevestigen dat een bepaald risico of bepaalde kosten bij de opdrachtgever liggen? Het juridische effect is dat het antwoord contractvoorwaarde wordt, voor iedereen. Het strategische effect is dat concurrenten die dit risico hadden ingeprijsd nu een te hoge prijs hebben. Maar het relationele risico is reëel — als de formulering beschuldigend klinkt, lees de opdrachtgever het als een aanval in plaats van een vraag. Dezelfde logica speelt bij elk van de vijf typen, telkens met een andere balans tussen wat je wint en wat je riskeert. De andere vier typen werken volgens dezelfde drieslag, maar vragen per aanbesteding om een eigen formulering — en dat uitwerken vraagt kennis van de specifieke markt en de opdrachtgever die per definitie maatwerk is.

Eén principe dat dwars door alle typen loopt: timing. Fundamentele bezwaren — disproportionele eisen, onduidelijke gunningscriteria, onmogelijke referentie-eisen — horen in ronde 1. Dan kan de opdrachtgever nog aanpassen zonder gezichtsverlies. Wie te

laat klaagt over kenbare gebreken, kan het recht verliezen om daar later bezwaar tegen te maken. En wees strategisch in wat je niet vraagt: elke vraag onthult iets over jouw positie. Als je een eis makkelijk haalt, heb je er geen belang bij om die ter discussie te stellen.

Dossier: een kopie van al je ingediende vragen met datum en referentienummers, plus de interne onderbouwing per vraag — doel, verwacht effect, afgewogen risico.

Fase 2

Analyseren in drie lagen

Als de antwoorden binnenkomen, lees je niet alleen je eigen antwoorden maar de hele NvI — systematisch, in drie lagen.

De eerste laag kost je een kwartier en levert de grove contouren. Tel het totale aantal vragen — hoog volume wijst op onrust of onduidelijkheid. Scan de ja/nee-ratio: een hoge nee-ratio signaleert een onbuigzame opdrachtgever, terwijl een opdrachtgever die op specifieke punten beweegt informatie geeft over waar de druk zit. Check je eigen antwoorden: heb je gekregen wat je nodig had? Markeer ontwijkende antwoorden voor fase 3.

Niet elk ontwijkend antwoord is onwil — soms is het bestuurlijke voorzichtigheid, soms simpelweg een inkoper die niet het mandaat heeft om af te wijken.

De tweede laag is het lezen van je concurrenten en kost je dertig tot zestig minuten. Identificeer de clusters — welke thema's domineren? Het dominante thema is een signaal van waar de markt collectief tegenaan loopt. Lees de toon: wie klaagt, wie vraagt, wie adviseert? Check op identieke formuleringen bij meerdere partijen, want dezelfde woorden en dezelfde tikfout kunnen wijzen op coördinatie of een gedeelde onderaannemer. En zoek de stiltes: wie vraagt niet over een moeilijke eis? Dat kan erop wijzen dat ze die eis moeiteloos halen, en dat verandert je concurrentiepositie.

De derde laag richt zich op de opdrachtgever en kost je een half uur. Check op onthullingen — volumes, namen, interne processen die per ongeluk zichtbaar worden in de antwoorden. Lees de antwoordtoon: standaard juridisch, defensief, of bereid tot dialoog? Zoek het buigpatroon: op welke punten geeft de opdrachtgever toe, en bij welke druk? Wees daarbij realistisch in je interpretatie. Niet elk ontwijkend antwoord is onwil — soms is het

bestuurlijke voorzichtigheid, soms een intern afstemmingstraject dat nog loopt, soms simpelweg een inkoper die niet het mandaat heeft om af te wijken van een eerder goedgekeurd bestek. Het verschil is relevant: onwil bestrijdt je met juridische druk, onmacht met geduld en herformulering.

Twee checks die je niet mag overslaan. De eerste is de nota van wijziging: antwoorden in de NvI komen soms vergezeld van aanpassingen aan het bestek zelf — gewijzigde termijnen, aangepaste eisen, herziene bijlagen. Dit zit vaak verstopt tussen de antwoorden of als bijlage. Mis je dit, dan schrijf je in op verouderde voorwaarden. De tweede is de contradictie-check: vergelijk antwoorden onderling en met het oorspronkelijke bestek. Antwoorden die elkaar tegenspreken zijn munitie voor fase 3 en eventuele escalatie.

Dossier: de volledige NvI met je analyse-aantekeningen. Markeer ontwijkende antwoorden, tegenstrijdigheden en onthullingen.

Fase 3

Doorvragen

Niet elke tender heeft een tweede vragenronde, maar als die er is, is dit je kans om door te zetten waar ronde 1 ontwijkend was.

Het verschil tussen een goede en een slechte vervolgvraag is het verschil tussen frustratie en strategie. Een slechte vervolgvraag herhaalt de oorspronkelijke klacht in andere woorden — “wij handhaven ons standpunt dat dit disproportioneel is.” Een goede vervolgvraag dwingt de opdrachtgever tot een inhoudelijke reactie die je kunt vastleggen: “op welke wijze kunnen inschrijvers beoordelen of aan het proportionaliteitsbeginsel wordt voldaan?” De eerste zin is emotie, de tweede creëert een vastgelegd antwoord dat je later kunt gebruiken, of het nu in je voordeel is of niet.

Gebruik ook wat fase 2 opleverde. Als meerdere partijen dezelfde eis bevragen en de opdrachtgever niet beweegt, kun je de druk opvoeren door de proportionaliteitsvraag expliciet te stellen. En doe de Grossmann-check: heb je alles gemarkeerd wat je later wilt kunnen aanvechten? Dit is je laatste kans om bezwaren vast te leggen voordat inschrijving als stilzwijgende acceptatie kan worden uitgelegd.

Dossier: een kopie van al je vervolgvragen met datum.

Fase 4

Beslissen

Fase 4 is het scharnierpunt van het hele traject. Alles wat je in de voorgaande fasen hebt gelezen, gevraagd en geanalyseerd, mondt hier uit in een keuze. Behandel dit als een formeel beslismoment, niet als een samenvatting van je bevindingen.

Beoordeel je positie op vier dimensies. Concurrentiepositie: waar sta je sterker dan wat de NvI onthult over anderen, en waar zwakker? Wees eerlijk — als drie concurrenten dezelfde eis moeiteloos halen en jij niet, is dat geen detail maar een structureel nadeel. Risicoprofiel: welke risico's zijn verschoven door de NvI, welke staan nog open, en wat is de financiële exposure als het misgaat? Juridische positie: heb je voldoende vastgelegd om later bezwaar te kunnen maken, of zijn er punten waar je te laat was? En de relatie met de opdrachtgever: is er ruimte voor dialoog of trekt deze partij muren op, en hoe zwaar weegt de langetermijnrelatie ten opzichte van deze ene tender?

Stoppen is geen falen. Je dossier bevat marktkennis en concurrentie-inzichten die je bij de volgende tender direct kunt inzetten.

Die vier dimensies leiden tot drie mogelijke uitkomsten, en geen van de drie is falen. Doorschrijven als je positie sterk genoeg is en de risico's aanvaardbaar zijn. Doorvragen als je positie sterker wordt wanneer specifieke punten verschuiven — maar alleen als er een tweede ronde is en je concreet kunt benoemen welke punten dat zijn. Of stoppen, omdat de NvI bevestigt dat deze tender niet bij je past. Stoppen is een bewuste keuze, en ook stoppen levert waarde op: je dossier bevat marktkennis, concurrentie-inzichten en een opdrachtgeversprofiel dat je bij de volgende tender direct kunt inzetten.

Als je doorschrijft, bepaal dan nu al waar je eventueel op procedeert. Markeer de punten die na gunning een grond voor bezwaar kunnen zijn en leg per punt vast hoe sterk je positie is, wat de potentiële schade is als je niet procedeert, en wat het reputatierisico is als je wel procedeert. Dit voorkomt dat je na gunning in paniek besluiten moet nemen.

Dossier: je positiebepaling op alle vier dimensies, de gemaakte keuze met onderbouwing, en bij doorschrijven de lijst van potentiële bezwaarpunten.

Fase 5

Escaleren

Escalatie is een vakgebied apart, en dit document is niet de plek om het volledig te behandelen. Hier beperken we ons bewust tot de uitgangspunten die bepalen óf escalatie zinvol is.

Escalatie begint niet na afwijzing — het klachtenloket en de Commissie van Aanbestedingsexperts kun je al tijdens de procedure inschakelen. De opties lopen van nihil tot tienduizenden euro's aan kosten, van dagen tot maanden doorlooptijd, en van laag tot hoog reputatierisico. De afweging is in elke situatie anders, maar het uitgangspunt is hetzelfde: zonder dossier geen escalatie. Alles wat je in de voorgaande fasen hebt vastgelegd, is hier je bewijsvoering.

Eén specifieke optie verdient een waarschuwing: inschrijven onder protest. Het klinkt als een vangnet, maar het is beperkt bruikbaar. Je legt in de NvI vast dat je het recht voorbehoudt om na gunning bezwaar te maken tegen specifieke onderdelen, terwijl je inschrijving onvoorwaardelijk blijft. Rechters negeren protestverklaringen regelmatig, opdrachtgevers onthouden ze vrijwel altijd, en het creëert schijnzekerheid. Het vergroot je positie marginaal, maar vervangt tijdige actie niet.

Voordat je escaleert, weeg het reputatierisico. In de theorie beschermt het aanbestedingsrecht je tegen willekeur. In de praktijk onthouden opdrachtgevers wie er heeft geklaagd — ook al mag dat officieel geen rol spelen. Dat is geen reden om nooit te escaleren, maar het is een factor die je bewust moet meewegen, niet achteraf moet ontdekken.

Tot slot

De NvI is geen administratieve verplichting. Het is het moment waarop je als inschrijver invloed uitoefent op de spelregels, inzicht krijgt in je concurrenten, en je juridische positie opbouwt voor het geval het escaleert. Dit document geeft je de structuur om dat moment niet te laten liggen. De zes fasen zijn een werkwijze, geen formule — elke tender vraagt zijn eigen afweging, en de vertaling van deze aanpak naar jouw specifieke situatie is waar het verschil wordt gemaakt.

Wie de NvI behandelt als een administratieve formaliteit, geeft de regie uit handen op het moment dat die er het meest toe doet.

Het miniboek *Alles wat je wilde weten over de Nota van Inlichtingen* behandelt het fundament: waarom de NvI ertoe doet, wat je leest tussen de regels, en hoe de juiste vraag de spelregels verandert. Dit document is het vervolg: hoe je dat inzicht omzet in een werkwijze die je bij elke tender kunt inzetten.

martinvanleeuwen.substack.com

linkedin.com/in/epikouros

martin@epikouros.biz

Martin van Leeuwen is tendermanager en bidwriter bij Epikouros Trading & Consulting Company. Hij begeleidt IT-dienstverleners bij Europese aanbestedingen, van eerste analyse tot indiening.

Dit document is geen juridisch advies. Bij twijfel over juridische stappen: raadpleeg een aanbestedingsadvocaat.

Ken je iemand die hier iets aan heeft? Stuur dit document door.

Van bestek tot beslissing

De NvI is het moment waarop je als inschrijver invloed uitoefent op de spelregels, inzicht krijgt in je concurrenten, en je juridische positie opbouwt.

martin@epikouros.biz
martinvanleeuwen.substack.com
linkedin.com/in/epikouros