



Hoogheemraadschap van
Rijnland

VERSLAG MARKCONSULTATIE

***Inhuur technisch en
ondersteunend personeel
(DIG-10460)***

INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding.....	3
1.1	Doel van de marktconsultatie.....	3
1.2	Respondenten.....	3
2.	Vragen en antwoorden markconsultatie.....	4
2.1	Vraag 3.1 MVO.....	4
2.1.1	Informatie a) Duurzame inzetbaarheid.....	4
2.1.2	Informatie b) Bijdragen MVO aspecten.....	4
2.1.3	Informatie c) Alternatieve bijdragen aan MVO aspecten	4
2.2	Vraag 3.2 Marktbenadering in relatie tot marktaanbod.....	5
2.2.1	Informatie Marktbenadering in relatie tot marktaanbod.....	5
2.3	Vraag 3.3 Mini-competitie versus één aanbieder.....	5
2.3.1	Informatie a) Voor- na delen van mini-competitie voor de markt.....	5
2.3.2	Informatie b) Voor- en nadelen van mini-competitie voor AD.....	6
2.3.3	Informatie c) Aanbevolen werkvorm	6
2.4	Vraag 3.4.1 Uurtarieven	6
2.4.1	Informatie Verhouding HOT tarieven en (commerciële) uurtarieven	7
2.5	Vraag 3.4.2 Wervings- / plaatsingsfee	7
2.5.1	Informatie a) Termijnbetalingen.....	7
2.5.2	Informatie b) Alternatief voor termijnbetalingen	7
2.6	Vraag 3.4.3 Afprijzen resultaatverplichting	7
2.6.1	Informatie Input voor realistische aanneemsom	7
2.7	Vraag 3.5 Tot slot	7
2.7.1	Informatie a) Tips voor AD	8
2.7.2	Informatie b) Overwegingen voor respondenten om al dan niet in te schrijven	8
3.	Vervolg aanbesteding inhuur technisch en ondersteunend personeel.....	10

1. Inleiding.

1.1 Doel van de marktconsultatie

Aanbestedende dienst (AD) – vooralsnog bestaande uit het hoogheemraadschap van [Rijnland \(HHR\)](#) en het hoogheemraadschap van [Schieland en Krimpenerwaard \(HHSK\)](#) met HHR als penvoerder - kent een flexibele schil bestaande uit externe krachten die zowel op basis van resultaatverplichting (deskundigheid en expertise) als op basis van inspanningsverplichting (capaciteit) tijdelijk worden ingehuurd. Voor het inhuren van tijdelijke krachten op het gebied van facilitaire dienstverlening, organisatie ondersteuning en technische vakspecialisten maakt AD momenteel gebruik van een zevental raamovereenkomsten. Deze raamovereenkomsten lopen respectievelijk september 2019 en eind 2019 af. Dit is voor AD een natuurlijk moment om te kijken naar de wijze waarop zij haar inhuur op de markt gaat zetten. Hierbij vragen wij uw hulp, om zo te komen tot een uitvraag dat zowel invulling geeft aan de wensen, verwachtingen en behoefte van AD alsmede aansluit op de kansen en mogelijkheden van de markt.

Derhalve heeft AD 04-03-2019 een leidraadmarktconsultatie gepubliceerd, waarmee AD beoogde die kennis van de markt te vergaren die gebruikt kan worden om te komen tot een aanbesteding dat aansluit op de mogelijkheden van de markt, passend bij de geest van deze tijd en - voor zover mogelijk - ruimte biedt aan vernieuwing. Dit verslag is een samenvoeging van de in de marktconsultatie verzamelde informatie, opgesteld met eerbiediging van de anonimiteit van bronnen.

1.2 Respondenten

Tien marktpartijen hebben aan de marktconsultatie deelgenomen. De diversiteit van de respondenten besloeg de gehele breedte van de opdracht. Wel waren ondernemers uit het technische marktsegment sterker vertegenwoordigd.

2. Vragen en antwoorden markconsultatie

In de leidraad marktconsultatie zijn marktpartijen uitgenodigd om hun kennis te delen over aspecten die vanuit het huidige referentiekader van AD invloed hebben op besluitvorming omtrent de voorhanden zijnde aanbesteding. In de navolgende paragrafen zijn de vragen en de daaruit voortkomende informatie uitgewerkt.

2.1 Vraag 3.1 MVO

Duurzame inzetbaarheid is een wens. AD ziet in deze opleiding als een voornaam vehikel om medewerkers voor de arbeidsmarkt aantrekkelijk te maken en houden.

- a) Hoe ziet u de relatie tussen duurzame inzetbaarheid en uw scholingsverplichting en extra scholingsinspanningen?
- b) Welke andere mogelijkheden ziet / hebt u in uw dienstverlening om bij te dragen aan de MVO aspecten (People – Planet – Prosperity)?
- c) Zijn er mogelijkheden die u op dit moment nog niet of slechts beperkt hebt opgenomen in uw dienstverlening, maar die u onder de juiste voorwaarden wel zou willen aanbieden respectievelijk verder wilt uitbouwen? Zo ja, welke mogelijkheden zijn dat en wat zouden dan de juiste voorwaarden zijn?

2.1.1 Informatie a) Duurzame inzetbaarheid

Zeven respondenten geven aan invulling te geven aan hun scholingsverplichting en extra scholingsinspanning en dit ook te gebruiken om mensen arbeidsmarktfit te houden.

2.1.2 Informatie b) Bijdragen MVO aspecten

Acht respondenten geven in hun bedrijfsvoering op een bepaalde manier invulling aan één of meerdere MVO aspecten. De manier waarop zij dat doen varieert van het minimaliseren van CO2 uitstoot door kilometer beperkende maatregelen en inzet van schone vervoersmiddelen, het bijdragen aan en ontplooiën van sociaal maatschappelijke activiteiten, het inclusief ondernemen of anderzijds investeren in mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt tot het stimuleren van de MVO bewustzijn van hun medewerkers en partners.

Ondanks dat MVO geborgd is binnen de bedrijfsvoering is de algehele consensus wel dat het lastig blijkt om tot tot opdracht-specifieke oplossingen ten aanzien van om MVO te komen. Daarbij tonen respondenten zich wel bereidwillig om hierover met AD mee te denken.

2.1.3 Informatie c) Alternatieve bijdragen aan MVO aspecten

De door vijf respondenten aangedragen mogelijkheden lopen uiteen, maar geven wel blijk van de marktbereidheid om een stapje verder te gaan als opdrachtgevers die stap met hen willen maken.

2.2 Vraag 3.2 Marktbenadering in relatie tot marktaanbod

Wanneer u de in paragraaf 1.2 van de leidraad marktconsulatie¹ beschreven uitgangspunten, behoefte en gewenste dienstverlening afzet tegen het (reguliere) marktaanbod, welke van de navolgende opties zouden volgens u het grootste aantal geschikte inschrijvingen opleveren:

- i. de opdracht geclusterd in één aanbesteding op de markt te zetten
- ii. de opdracht in percelen in één aanbesteding op de markt te zetten
- iii. de opdracht op delen in logische segmenten en de opdracht per segment op de markt te zetten
- iv. anders namelijk,.....

2.2.1 Informatie Marktbenadering in relatie tot marktaanbod

Negen respondenten hebben uitdrukkelijk één voorkeur uitgewerkt. Eén respondent heeft twee opties uitgewerkt.

- i. Geclusterd in één aanbesteding
Eén van de tien respondenten geeft aan dit een goede aanvliegroute te vinden.
- ii. Eén aanbesteding opgedeeld in percelen
Zes van de tien respondenten geven aan dit de beste methodiek te vinden. Respondenten voeren met name het beperken van de strategische afhankelijkheid en de zekerheid en kwaliteit van dienstverlening als onderbouwing voor dit advies aan. Daarbij wordt door een respondent expliciet geadviseerd om meerdere aanbieders per perceel te contracteren.

Wat betref de perceel indeling tekenen zich de volgende mogelijkheden af:

2 percelen (1x)	3 percelen (5x)	4 percelen (1x)
P1: Functiegroep I P2: Functiegroepen II en III	P1: Functiegroep I P2: Functiegroep II P3: Functiegroep III	P1: Functiegroep I P2: Functiegroep II P3: Functiegroep III P4: IPM rollen

- iii. Meerdere losse aanbestedingen
Vier respondenten adviseren deze methode. De opgegeven reden is dat zij zelf slechts in één van de segmenten actief zijn.

2.3 Vraag 3.3 Mini-competitie versus één aanbieder

Momenteel werkt AD met raamovereenkomsten waarbij inhuurverzoeken in concurrentie / minicompetitie bij alle raamcontractanten worden uitgezet.

- a) Welke voor- na delen ziet u voor uzelf in deze manier van werken?
- b) Welke voor- en nadelen ziet u voor AD in deze manier van werken?
- c) Wat beveelt u in deze aan en waarom?

2.3.1 Informatie a) Voor- na delen van mini-competitie voor de markt

De keuzevrijheid om al dan niet te reageren op nadere offerteuitvragen en het creëren van gelijke kansen (bij de gunning van de ROK zowel als bij daaruit voortkomende NOK) wordt door partijen gezien als een voordeel. Overigens wordt met name het laatste door meerdere respondenten als positief ervaren. Daarnaast wordt het in concurrentie uitvragen van nadere offerteaanvragen gezien als een manier om het onderscheidende

¹ Omwille van de leesbaarheid zijn de uitgangspunten niet overgenomen en wordt u (indien u hierover informatie wilt) geadviseerd de leidraad marktconsulatie te raadplegen.

vermogen richting AD te laten zien. Ook is het een manier om innovatie, dynamiek en uitdaging aan te brengen in anders statisch en energieloos contract en samenwerking.

Anderzijds wordt de mini-competitie ook als omslachtig en inefficiënt gezien. Het brengt hoge transitiekosten met zich mee, de slagingskans is kleiner en het levert zowel operationele - in de zin van het vrij- / inplannen van kandidaten zolang de procedure nog loopt - als tactisch / strategische uitdagingen en risico's op - zoals dat het moeilijk is te schatten is op welke wijze de opdracht bijdraagt aan hun orderportefeuille en strategische doelstellingen-. Nog een aangehaald nadeel is dat deze werkvorm vaak afbreuk doet aan de strategische samenwerking tussen ON en AD. Ook wordt 'het vissen in dezelfde vijver' als nadeel gezien.

2.3.2 Informatie b) Voor- en nadelen van mini-competitie voor AD

De respondenten zien de voordelen voor AD vooral op gebied van betere prijs / kwaliteit, leverbetrouwbaarheid en het hebben van toegang tot diverse en gespecialiseerde kennis uit de markt.

De respondenten zien tegelijkertijd ook een afbreukrisico op het gebied van kwaliteit en leverbetrouwbaarheid. Als voorbeelden worden genoemd; de vrijblijvendheid die AD heeft in het uitzetten van inhuurverzoeken zorgt voor dat voor risico op de leverbetrouwbaarheid omdat ON dan de beschikbaarheid van medewerkers niet goed kan afstemmen op de behoefte van AD. Daarnaast kan bijv. een vage omschrijving van het inhuurverzoek en subjectieve gunningscriteria een risico zijn op de leverbetrouwbaarheid en de kwaliteit van de ingehuurd.

Ook legt deze manier van werken een behoorlijk beslag op de op de resources (mensen, geld en tijd) - van AD. Ook laat deze werkvorm doorgaans weinig ruimte over voor innovatie en vernieuwing.

2.3.3 Informatie c) Aanbevolen werkvorm

Negen respondenten hebben op dit punt een aanbeveling gedaan. Vier van de negen raden het uitvragen in concurrentie aan. Zij achten dat op deze manier de opdrachtwaarden in de ROK eerlijk over de onderlinge raamcontracten wordt verdeeld. AD maakt dan meer kans op het ontvangen van geschikte CV's en onder bepaalde voorwaarden kan de samenwerking tussen AD en ON worden verstevigd. Respondenten geven wel aan dat deze voordelen niet op zichzelf staan en dat hier randvoorwaarden aan gekoppeld moeten worden. Zo benoemen zij onder meer de omvang van de opdracht (deze moet voldoende zijn om alle raamcontractanten van een aantrekkelijk inkomen te voorzien), de gehanteerde prijsstrategie, de manier waarop de inhuurverzoeken worden uitgezet en de wijze waarop de contracten door AD gemanaged worden als belangrijke succesfactoren.

Vijf van de respondenten stellen alternatieve werkvormen voor. Over het algemeen raden zij aan om met één contractant per perceel te werken. Al dan niet met een wachtkamer constructie. Ook hier worden overwegingen meegegeven, deze hebben betrekking op onder meer de gunningstrategie van de raamovereenkomsten en de manier waarop de contracten gemanaged worden.

2.4 Vraag 3.4.1 Uurtarieven

AD werkt met generieke functieprofielen. Aan deze generieke functieprofielen zijn de salarisschalen gekoppeld aan de hand waarvan verloning van medewerkers plaatsvindt. De in paragraaf 1.2 opgesomde voorbeeld functies zijn van de generieke functieprofielen afgeleide rollen.

Bij inhuur van capaciteit wordt bij het inschatten van het door te berekenen uurtarief de [Handleiding Overheidstarieven](#) van het betreffende jaar (HOT) (paragraaf 2.2, 5^{de} kolom "Uurtarief productieve uren ex. btw") als richtsnoer gebruikt. In de leidraad marktconsultatie is een tabel opgenomen waarin de tarieven globaal zijn uitgewerkt.

2.4.1 Informatie Verhouding HOT tarieven en (commerciële) uurtarieven

Negen respondenten geven aan dat zij HOT tarieven niet marktconform achten. In deze tarieven missen zij de doorberekening van kosten ten aanzien van de kwaliteit (senioriteit en specialisme / schaarste) van de kandidaat, leegloop en overige niet facturabele uren, inzet van ZPP'er en overhead kosten van ON. Tevens geleden er voor inhuur van deskundigheid andere tarieven dan voor inhuur van capaciteit.

Uit de antwoorden komt een gemiddelde omrekenfactor van 1,5 naar voren.

2.5 Vraag 3.4.2 Wervings- / plaatsingsfee

In het geval van een werving en selectie opdracht (recruitment) zou AD de financiële gevolgen van het vroegtijdig – lees; binnen een jaar na aanstelling – vertrekken van de geworven medewerkers zo veel mogelijk beperken. AD denkt dan aan bijvoorbeeld het in termijnen betalen van de wervingsfee.

- a) Hoe staat u tegenover termijnbetalingen?
- b) Welke andere mogelijkheden ziet u om hetzelfde resultaat te bereiken?

2.5.1 Informatie a) Termijnbetalingen

Twee respondenten geven aan open te staan voor termijnbetalingen. Drie respondenten staan niet open voor termijnbetalingen.

2.5.2 Informatie b) Alternatief voor termijnbetalingen

Vier respondenten zien deta-vast als het beste alternatief. Ook worden het vooraf afspreken van beheersmaatregelen (hoe gaan we om met vertrek, bijv. vertrekboete, kosteloos nog een traject opstarten e.d.) en het volledig uitbesteden van recruitmenttaken (al dan niet als op basis van resultaatverplichting) als alternatieven aangedragen.

2.6 Vraag 3.4.3 Afprijzen resultaatverplichting

Deskundigheid / expertise wordt op basis van resultaatverplichting en tegen een vaste aanneemsom ingekocht.

- a) Welke informatie hebt u nodig om dergelijke opdrachten zo realistisch mogelijk af te kunnen prijzen?

2.6.1 Informatie Input voor realistische aanneemsom

Deze vraag had betrekking op de dienstverlening van zeven respondenten. Deze zeven respondenten geven aan dat de opdracht SMART omschreven moet worden. Het gaat er dan vooral om dat aspecten als scope, looptijd, planning, deliverables (aantal en specifieke eisen), werkzaamheden, doelstelling, achtergrond, beoordelingscriteria, werklocatie, gewenste serviceverlening / ontzorging, bevoegdheden, context waarbinnen de werkzaamheden worden uitgewerkt en de actoren en belanghebbenden waarmee samengewerkt moet worden, zo concreet mogelijk worden omschreven.

2.7 Vraag 3.5 Tot slot

- a) Welke tips wilt u AD voor het ophanden zijnde aanbestedingstraject meegeven?
- b) Welke overwegingen spelen er bij u mee om al dan niet in te schrijven op deze ophanden zijnde aanbesteding?

2.7.1 Informatie a) Tips voor AD

Negen van tien respondenten hebben tips gegeven:

1. Houdt het realistisch en haalbaar
Denk goed na over het nut, de noodzaak en de mogelijke effecten van de eisen en wensen. Als er gekozen wordt voor mini-competitie is het bijvoorbeeld niet effectief om een inschrijvingsverplichting te eisen.
2. Tijd
Kwaliteit en leverbetrouwbaarheid is sterk afhankelijk van de tijdigheid waarmee inhuurverzoeken worden aangemeld. Factor tijd speelt ook een rol bij het aanbestedingstraject zelf. Gun inschrijvers zowel in het aanbestedingstraject als in de mini-competitie de tijd om een goede aanbieding te doen.
3. Helderheid
Baken zaken goed af en beschrijf kort, bonding, helder en zo concreet mogelijk wat AD met de aanbesteding en de daar uit voortvloeiende samenwerking met contractanten wilt bereiken. Met name de scope van de opdracht, duidelijke afbakening van de functiegroepen, de strategische doelstellingen en behoefte en de kwalitatieve eisen worden als aandachtspunt aangegeven.
4. Leverbetrouwbaarheid en kwaliteit
Naast tijd zijn ook de recruitmentcapaciteit, het netwerk van de ON en de mate waarin ON medewerkers aan zich weet te binden succes bepalende factoren voor de leverbetrouwbaarheid en kwaliteit. Geadviseerd wordt hier aandacht voor te hebben in de aanbesteding.
5. ZZP'ers
Gespecialiseerde kennis is schaars. Door ZZp'ers toe te laten vergroot AD de kans op geschikte kandidaten met specifieke, technisch en vakinhoudelijke kennis.
6. Kwaliteit
Neem in de EMVI criteria vooral de zaken mee waarin inschrijvers zich kunnen onderscheiden en meerwaarde bieden. Denk hierbij aan kwaliteit van de medewerkers, MVO, duurzaamheid e.d.. AD doet er goed aan om zich te vergewissen van de daadwerkelijke kwaliteit van inschrijvers. Dit kan door bijvoorbeeld een presentatie / interviews onderdeel uit te laten zijn van de kwaliteitscriteria. Enkel een papieren controle wordt in deze niet toereikend geacht. Voorst doet AD er goed aan om het aantal pagina's van de in te leveren plannen te maximaliseren en bij het opstellen van de EVMI criteria de mogelijkheid op sociaal wenselijke en/of generieke antwoorden zoveel mogelijk uit te sluiten.
7. Kostprijswijzigingen
Maak afspraken over hoe wordt omgegaan met financiële gevolgen ten gevolgen van veranderende wet- en regelgeving, cao en andere onvoorziene veranderingen die impact hebben op de ondernemersrisico's.
8. Leveringsvoorwaarden
Geadviseerd wordt om Algemene voorwaarden voor het verstrekken van Opdrachten tot het ter beschikking stellen van Arbeidskrachten (AVBA) van toepassing te verklaren op de voorhanden zijnde opdracht, omdat deze het beste aansluit op de voorwerp van de opdracht. Ook de ARVODI is minder specifiek, maar zou ook passend zijn.

2.7.2 Informatie b) Overwegingen voor respondenten om al dan niet in te schrijven

Negen van de tien respondenten hebben hierop gereageerd en geven aan de volgende aspecten mee te nemen in hun overwegingen:

1. Match
De respondenten geven aan dat de markt opgedeeld is specialismen. AD doet er goed aan de aanbesteding aan te laten sluiten op de wijze waarop de markt is ingedeeld. Zo vergroot het opdelen van de opdracht in marktgerichte percelen en het concreet omschrijven wat AD nu precies van ON verwacht (welke

kerncompetenties zijn bij deze opdracht van toegevoegde waarde voor AD, welke resultaten verwacht AD en waarom, welke ambities heeft AD) de kans op kwalitatief hoogwaardige inschrijvingen.

2. ROI

Onder meer de prijsstrategie, looptijd en volume moeten voor inschrijvers aantrekkelijk zijn om op in te schrijven. Het gaat er hierbij om dat de tarieven en de looptijd van de overeenkomst in verhouding staan met de bedrijfsvoeringskosten ten gevolge van de gevraagde dienstverlening, salariering van de flexkracht, overhead, de wijze waarop (zowel de raam- als nadere) overeenkomsten worden gegund e.d..

Respondenten geven de voorkeur aan een langdurige relatie met AD.

3. ZZP-er

De markt is met betrekking tot specialistische kennis in toenemende mate aangewezen op ZZP'ers. Het is dan ook belangrijk dat zij in de gelegenheid wordt gesteld om ZZP'ers aan te bieden.

4. Doorlooptijden

De tijd die inschrijvers krijgen om een aanbidding te doen is belangrijk. Het gaat hierbij om alle kritieke data in zowel het aanbestedingstraject als in het invullen van nadere opdrachten.

5. Onderscheidend vermogen

Voor respondenten is belangrijk dat zij in hun inschrijving goed hun onderscheidend vermogen voor het voetlicht kunnen brengen. Een reële verhouding tussen prijs en kwaliteit, waarbij de nadruk op kwaliteit ligt, helpt daarbij.

6. Voorwaarden

De voorwaarden waaronder uitvoering gegeven moet worden aan de opdracht en de eisen die aan ON gesteld worden, moeten in verhouding staan met de opdracht, reëel en marktconform zijn.

3. Vervolg aanbesteding inhuur technisch en ondersteunend personeel

Met de publicatie van dit verslag is de marktconsultatie aanbesteding Inhuur technische en ondersteunend personeel (DIG-10460) met TenderNed kenmerk 214017 afgesloten.

Voor de aanbesteding Inhuur technische en ondersteunend personeel (DIG-10460) zal omstreeks week 20 a.s. op TenderNed onder hetzelfde TenderNed kenmerk (214017) als deze marktconsultatie worden aangemaakt. AD ziet uw inschrijving met belangstelling tegemoet.

Voor nu wil AD alle respondenten bedanken voor hun deelname aan de marktconsultatie en de daarmee verkregen inzichten.