



**Gemeente
Amsterdam**

Versie 1
11 november 2021

Verslag van de marktconsultatie raamovereenkomst projectbeheersing

Marktconsultatie Raamovereenkomst Projectbeheersing

Verslag van de marktconsultatie raamovereenkomst projectbeheersing

Inhoud

1 Aanleiding marktconsultatie	3
2 Resultaten	4
2.1 Fase 1	4
2.2 Fase 2	11
2.2.1 Introductie	11
2.2.2 Groeimodel van product naar doelstellingen	12
2.2.3 Personeelsschaarste	13
2.2.4 Aantal raamcontractanten/ verdeling in percelen	14
2.2.5 Innovaties	15
2.2.6 Overig	16
3 Vervolg	17

1 Aanleiding marktconsultatie

De gemeente Amsterdam organiseerde, in het kader van de capaciteitsvraag voor de IPM-Manager projectbeheersing (IPM-MPB) rol en alle daaronder vallende verantwoordelijke taken, een marktconsultatie. Deze marktconsultatie dient als voorbereiding van de beoogde aanbesteding in 2022 van projectbeheersing middels een raamovereenkomst.

De marktconsultatie werd gehouden voorafgaand aan een mogelijke aanbesteding, maar maakte daarvan geen deel uit. Deelname was geheel vrijblijvend en heeft geen gevolgen voor deelname aan een mogelijke aanbesteding die volgt op deze marktconsultatie.

Het doel van de marktconsultatie was om ideeën te toetsen, de inkoopstrategie aan te laten sluiten bij de mogelijkheden van de markt en een passend contract op te stellen. De opgedane kennis is gebruikt om een afweging te maken voor het vormgeven van een eventuele aanbesteding of opdracht.

De marktconsultatie was ingedeeld in twee verschillende fasen:

- Fase 1: Een geheel schriftelijk vragenlijst die op TenderNed gepubliceerd is;
- Fase 2: Persoonlijke gesprekken met vijf partijen die geselecteerd werden aan de hand van de schriftelijke antwoorden op de vragen.

2 Resultaten

2.1 Fase 1

Na publicatie op TenderNed hebben 21 partijen gereageerd. De antwoorden van de marktpartijen zijn geanonimiseerd en in de bijlage opgenomen. Hieronder is een beknopte samenvatting van de antwoorden.

	Vraag	Antwoorden
1.	Doelen	
1.1	Welke suggesties heeft u voor de te hanteren doelen, ook gelet op het geambieerde groeipad? Wat zouden voor u interessante doelen zijn?	Suggesties: • Kennis benutten uit ontwikkelingen in de markt; • Lange termijn samenwerkingen; • Wederzijdse voorspelbaarheid implementeren: reële prijs en continuïteit. Interessante doelen: • Continuïteit in projectbeheersing (PB); • Integrale oplossingen; • Kwaliteitsverbetering; • Uniformiteit in PB; • Goede samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer; • Efficiëntie en innovatie ontwikkelen.
2.	Scope	
2.1.1	In welke mate bent u in staat de verschillende diensten (aard en omvang) te leveren met eigen medewerkers?	De meeste bureaus zijn in staat om alle diensten te leveren met eigen medewerkers of een combinatie van eigen medewerkers en een vaste flexibele schil. Echter zal in meeste gevallen de omvang van de gehele scope te groot zijn om bij een enkel bureau te leggen.
2.1.2	Voor welke (specialistische) diensten bent u afhankelijk van samenwerking met andere dienstverleners? In welke mate zijn dit ZZP'ers?	Circa elf marktpartijen heeft aangegeven alle diensten zelf te kunnen leveren. In de onderstaande gevallen kunnen marktpartijen afhankelijk zijn van een samenwerkingsverband: • De opdracht heeft een te grote omvang; • Bij een vereiste van specialistische kennis voor technische projecten; • Fulltime detachering; • Financiële dienstverlening. Over het algemeen is er een groot aanbod in ZZP bij senior functies.

Verslag van de marktconsultatie raamovereenkomst projectbeheersing

2.2.1	Op welke onderwerpen kunt u bijdragen aan de ontwikkeling en innovatie van het vak projectbeheersing in onze organisatie?	De marktpartijen hebben aangegeven te kunnen bijdragen op de volgende vlakken: • Bieden van overzicht en samenhang tussen PB-producten; • Opleidingen, workshops, coaching, kennisdelingssessies, etc.; • Productinnovaties; • Bijdrage aan duurzaamheidsambitie i.r.t. projectbeheersing.
2.2.2	Welke wijze/aanpak acht u daarvoor effectief?	Wijzen en aanpakken die als effectief worden geacht: • Professionalisering van projectbeheersing; • Sturen op integrale projectbeheersing; • Uitvragen op doelstellingen i.p.v. producten of inhuur; • Implementatie van innovatietafel of eigen tools; • Combinatie van inhuur en advisering;
2.3.1	Hoe kijkt u aan tegen het leveren van projectbeheersingsdiensten op productbasis? Welke mogelijkheden en uitdagingen ziet u? Indien relevant: welke ervaringen heeft u met het leveren van projectbeheersingsdiensten op productbasis?	Er is een duidelijke tweedeling betreft de kijk op productbasis. Marktpartijen zien op basis van praktijkervaringen zowel meerwaarde als risico in product uitvraag. Nadelen: • Onvoldoende aansluiting op het project bij losse product uitvragen; • Gebrek aan flexibiliteit; • Lastig specificeren van scope en controleren van eisen; • Belemmerde creativiteit en innovatie; • Belemmerde samenwerking; • Lastig te implementeren bij maatwerk. Voordelen: • Prikkel om vooraf heldere scope te benoemen; • Werkzaamheden zijn goed inplanbaar; • Standaardisatie van proces/ bevorderen uniformiteit; • Verbetering van kwaliteit.
2.3.2	Wat zijn de belangrijkste succesfactoren en randvoorwaarden?	De belangrijkste succesfactoren en randvoorwaarden zijn: • Nauwe samenwerking met open en continu communicatie tussen opdrachtgever en raamcontractant; • Integrale benadering projectbeheersing; • Flexibele aanpak; • Heldere leveringsafspraken en productomschrijving; • Voorspelbaarheid van werkomvang; • Kennisoverdracht.

Verslag van de marktconsultatie raamovereenkomst projectbeheersing

2.4	In welke mate is het voor u interessant om de verschillende onderdelen van de scope (inhuur, advisering, levering producten) vanuit één raamovereenkomst te kunnen leveren? Welke voor- en nadelen voor u en voor ons ziet u daarbij?	De interesse in de deling van de verschillende onderdelen van de scope verschilt per bureau. Voordelen alles onder één perceel: • Ontwikkeling mogelijk; • Flexibiliteit en meer afstemmingsmogelijkheid, per vraag kan best passende scope gekozen worden; • Uniformiteit; • Stimulering samenwerking/partnerschap; • Bevordering continuïteit en kwaliteit. Nadelen alles onder één perceel: • Niet alle bureaus kunnen zich kwalificeren; • Integriteitsproblemen wanneer eenzelfde persoon tegelijkertijd op zowel inhuur als product basis kan werken; • De onderdelen worden op andere wijzen ingevuld.
2.5	Wat zijn de belangrijkste onzekerheden voor u om te voorzien in de gevraagde diensten? Op welke wijze kunnen wij in de inrichting van de aanbesteding en de uitvraag van de nadere overeenkomsten bijdragen aan het verminderen van deze onzekerheden?	De marktpartijen zien de volgende onzekerheden: • Inzet ZZP'ers in combinatie met beleid van Amsterdam op gebied van ZZP'ers; • Omvang, planning, looptijd opdrachten en raamovereenkomst; • Oneerlijke concurrentie en/of het stellen van minimumeisen die alleen haalbaar zijn voor grote bureaus; • Behoeft en beschikbaarheid capaciteit; • Wensen en verwachtingen; • Samenwerking; • Prijsniveau. Dit kan verminderd worden door: • Prijsafspraken vastleggen; • Inkoopplanning opzetten; • Ruimte (5 dagen) om geschikte kandidaat aan te bieden; • Implementatie van werkpakketen.
3.	Totstandkoming nadere overeenkomsten	
3.1	Er zijn verschillende mogelijkheden om de scope met meerdere raamcontracten vast te leggen. De gehele scope met meerdere contractanten, of de scope opdelen in percelen en ieder perceel aan één raamcontractant gunnen.	De kijk op perceelindelingen en de aantal raamcontractanten per perceel verschilt per bureau. Circa zeven marktpartijen hebben de voorkeur voor meerdere raamcontractanten per perceel en circa vijf marktpartijen hebben de voorkeur voor een eigen perceel. Voordelen perceelindelingen: • Niet elk bureau kan of wil alle onderdelen leveren. Voordelen meerdere raamcontractanten per perceel:

Verslag van de marktconsultatie raamovereenkomst projectbeheersing

	Welke voor- en nadelen van deze modellen ziet u en welke perceelindeling(en) zouden eventueel bruikbaar zijn?	• Minder afhankelijk van één leverancier; • Beste prijs/kwaliteit kan in nadere overeenkomsten meegenomen worden; • Mogelijkheid om van mede raamcontractanten te leren. Voordelen één raamcontractant per perceel: • Zekerheid op opdrachten, lagere transactiekosten; • Samenwerking/partnerschap.
3.2	Indien gekozen wordt voor raamcontractanten die ieder een eigen perceel verwerven: welke prikkels bij de inkoop van de ROK en van de nadere overeenkomsten kunnen wij toepassen om kwaliteit, levering en prijsconformiteit te borgen?	De volgende prikkels worden genoemd: • Geen leveringsplicht; • Langdurige contracten; • Capaciteitsprognose/forecast; • Plafondbedrag opnemen per nadere overeenkomst; • Duidelijke afbakening van behoefte/ duidelijke scope specificatie; • Evaluaties en verbeterpunten delen; • Bonus bij levering extra kwaliteit; • Geen perceelverdeling; • Partnerschap; • Ruimte voor eigen invullingen in werk.
3.3.1	Indien gekozen wordt voor raamcontractanten die (in competitie) nadere overeenkomsten verwerven: hoe kijkt u aan tegen het gunnen van de raamovereenkomst 100% op kwaliteit (geen kwantitatieve prijscomponent) Hoe kijkt u aan tegen het hanteren van tarief grenzen/bandbreedten?	De marktpartijen hebben een voorkeur voor 100% gunnen op kwaliteit of een combinatie van prijs en kwaliteit. Tarief grenzen en bandbreedtes worden veelal geaccepteerd mits deze marktconform zijn.
3.3.2	Hoe kan bij de inhuur via nadere overeenkomsten geborgd worden dat de benodigde kwaliteit aangeboden wordt tegen een redelijke prijs?	Dit kan o.a. door het instellen van een plafondprijs of door tarief grenzen/bandbreedtes op te nemen. Ook kan dit door middel van CV beoordeling of interview van voorgestelde kandidaten.
3.3.3	Hoe kijkt u aan tegen een evenwichtige verdeling van nadere overeenkomsten als alternatief voor een	Het alternatief van evenwichtige verdeling wordt niet geadviseerd door de markt gezien het kwaliteitsaspect hierdoor niet meegenomen wordt. Wel zien sommige partijen de mogelijkheid in evenwichtige verdeling voor opdrachten tot een bepaalde waarde.

Verslag van de marktconsultatie raamovereenkomst projectbeheersing

	competitie om een nadere overeenkomst?	
3.4.1	Wat is uw visie op mogelijkheden om de samenwerking en efficiency gedurende de looptijd van het contract te verbeteren? Welke prikkels zouden dat versterken?	De markt ziet de volgende mogelijkheden en prikkels: • Wederzijdse kennisdeling en ontwikkelingsstimulatie; • Tussentijdse prestatie metingen en open gesprekken; • Kennisnetwerk evenementen met alle raamcontractanten; • Langjarige samenwerking.
3.4.2	In hoeverre is het daarbij relevant om bij aanvang zekerheid over het minimum te leveren volume te hebben? Wat kan er gedaan worden om minder afhankelijk te zijn van minimale levering?	Voor een aantal partijen is de zekerheid op omvang bij aanvang niet relevant of niet beperkend. Wel is het van belang om tijdig de capaciteitsbehoefte te delen. Een aantal partijen ziet de minimale levering wel als van belang. Om dat te borgen is het mogelijk om een vergoeding of abonnementsconstructie op te nemen.
4.	Procedure en inschrijving	
4.1	Met welke gunningscriteria zouden we u kunnen uitdagen om zo goed mogelijk invulling te geven aan onze doelen?	Gunningscriteria die goede invulling uitdagen: • Kwaliteit en deskundigheid projectbeheersing; • Kennis en ervaring (o.a. met grotere organisaties of referentieprojecten); • Samenwerking, integraliteit; • Kennisdeling; • Flexibiliteit; • Bijdrage aan kwaliteitsverbetertraject; • Werving en selectieproces kandidaten.
4.2	Hoe kijkt u aan tegen het hanteren van de kwaliteitsbeoordeling van een aanbidding voor een eerste nadere overeenkomst als onderdeel van de gunningscriteria?	Dit wordt veelal als positief ervaren.
4.3	Acht u het realistisch om in de inschrijving (uur)tarieven voor nadere overeenkomsten voor inhuur af te geven voor de eerst twee jaar van de looptijd? Welke prijsindex zou wat u betreft van toepassing zijn (daarna)?	De meeste marktpartijen achten dit realistisch en geven aan dat de prijsindex conform o.a. CBS geïndexeerd kan worden.

Verslag van de marktconsultatie raamovereenkomst projectbeheersing

4.4	In welke mate is de verwachte omzetsomvang van belang bij het doen van een inschrijving?	Het belang van de verwachte omzet verschilt en betreft: • Niet van belang (voor 5 marktpartijen); • Afhankelijk van de uitvraag (voor 3 marktpartijen); • Bepalend voor de constructie (zelfstandig of in samenwerking) voor inschrijving (voor 2 marktpartijen); • Wel van belang (voor 9 marktpartijen).
4.5	Op welke (andere) wijzen kan de prijs van de dienstverlening meegewogen worden bij de gunning van de raamovereenkomst en de nadere overeenkomsten?	De prijs kan op de volgende wijzen meegewogen worden: • Plafondbedrag; • Leverancier zelf onder- en bovengrenzen aan laten geven; • Fictieve inschrijfsom implementeren; • Als gunningscriteria/ EMVI-criteria; • Lijst van tarieven opnemen.
5.	Algemeen	
5.1	Heeft u interesse tot deelname aan deze aanbesteding? Wat zouden voor u de belangrijkste voordelen van het verwerven van deze raamovereenkomst zijn?	Alle marktpartijen hebben aangegeven interesse te hebben tot deelname aan deze aanbesteding.
5.2	Zijn er nog specifieke aspecten die u heeft gemist in deze marktconsultatie?	De marktpartijen hebben nog vragen betreft de volgende punten: • Inzet ZZP'ers; • Samenwerkingsverband tussen de gemeente en de raamcontractant; • Planning en procedure inkooptraject; • Persoonlijke ontwikkeling en groei medewerkers; • Toepasbaarheid en dialoog betreft beschikbare capaciteit in de markt; • Huidige aanpak projectbeheersing; • Overname ingehuurde medewerkers.
5.3	Welke opmerkingen en adviezen heeft u verder voor ons?	De volgende opmerkingen en adviezen zijn gegeven: • De integratie van de diverse projectbeheersingsrollen versterken middels de wijze van uitvraag; • Betreft de nadere overeenkomsten van inhuur criteria bij wensen te houden en bij product uitvraag middels doelstellingen; • Best Value aanbestedingsmethodiek overwegen; • Zorg voor voldoende raamcontractanten i.v.m. de schaarste in de markt; • Let op de algemene inkoopvoorwaarden welk veel risico en verplichtingen bij de marktpartijen legt;

Verslag van de marktconsultatie raamovereenkomst projectbeheersing

		• Kijk bij de gemeente Woerden voor aanbesteden op kwaliteit; • Blijf in dialoog met de markt om tot de juiste raamcontractanten te komen.
5.4.1	Over welke onderwerpen zou in een vervolgfase van de marktverkenning informatie-uitwisseling behulpzaam zijn om te komen tot een voor ons en geïnteresseerde partijen betere uitvraag?	De marktpartijen zien o.a. de volgende onderwerpen als behulpzaam: • Doelen gemeente Amsterdam; • Schaarste van de markt vertalen naar juister vorm van raamovereenkomst; • Wijze van nadere overeenkomsten; • Integrale projectbeheersing; • Transitie inhuur naar producten naar doelstellingen; • Samenwerking; • Huidige situatie en visie verbetertraject; • Indicatie hoeveelheid en ritme van verwachte uitvragen; • Aantal raamovereenkomsten/raamcontractanten en gunningscriteria;
5.4.2	Staat u open voor een (individueel) vervolgesprek?	Alle marktpartijen staan open voor een nader gesprek.

2.2 Fase 2

Op basis van de ingevulde vragenlijsten heeft de gemeente Amsterdam vijf partijen uitgenodigd voor nadere gesprekken. De keuze van de partijen is geschied op basis van de diversiteit (e.g. aanbod dienstverlening, grote, etc.) van de partijen. Uit oogpunt van transparantie worden de namen van de partijen gedeeld en de resultaten van de gesprekken zijn geanonimiseerd. De vijf partijen waarmee een nader gesprek werd aangegaan betrof HaskoningDHV Nederland B.V., Coöperatief Kristal Compagnie UA, Palladio Groep B.V., VANAD Bliss B.V. en Brink Management / Advies B.V..

Gedurende het gesprek werd er dieper ingegaan op de volgende thema's:

- Groeimodel van product naar doelstellingen;
- Personeelsschaarste;
- Aantal raamcontractanten/ verdeling in percelen;
- Innovaties;
- Overig.

Bij elk gesprek is er een korte introductie geweest betreft de aanbesteding, zie hieronder. De focus van de gesprekken heeft gelegen op de eerste drie punten. Hierna worden achtereenvolgens de verschillende inhoudelijke thema's belicht.

2.2.1 Introductie

Het Ingenieursbureau van de gemeente Amsterdam werkt op het moment voornamelijk vanuit inhuur, maar wilt de ontwikkelingsstap zetten richting resultaatgerichte uitbestedingen. Vanuit het college is er tevens de eis gezet om in de toekomst met maximaal 20% inhuur te werken. Daaruit volgt dat de inhuur efficiënter geregeld zal moeten worden en uitvragen resultaatgericht op de markt gezet zal worden.

Momenteel bestaat de opzet van de projectteams van de grotere projecten van het Ingenieursbureau van de gemeente Amsterdam uit een vijftal rollen; projectmanager, omgevingsmanager, technisch manager, contract manager en manager projectbeheersing. Deze marktconsultatie en de beoogde aanbesteding betreft enkel de projectbeheersingsdisciplines vallende onder de rol manager projectbeheersing.

Voor het traject om tot de aanbesteding te komen werkt de gemeente Amsterdam samen met AT Osborne. AT Osborne zal niet meedoen met de beoogde aanbesteding voor het capaciteitstekort in projectbeheersing.

De gemeente Amsterdam oriënteert zich ook over de ontwikkelingen in de markt. Daardoor zal er een kennisdelingssessie komen tussen Rijkswaterstaat en de gemeente Amsterdam op het gebied van product en doelstellingen uitvragen.

2.2.2 Groeimodel van product naar doelstellingen

In het raamcontract zal de mogelijkheid zijn tot inhuur (uur x uurtarief) en resultaat. Hier wordt gesproken over product, doelstellingen en service. Wat zijn de verschillen en welke voor- en nadelen zien jullie?

De marktpartijen zien een resultaat uitvragen in een product vorm belemmerend voor de flexibiliteit in het project. Bij een (losse) product uitvraag is het lastig rekening te houden met onvoorziene omstandigheden en vertraging van het project gezien de vooraf gedane afprijzing en planning. Tevens maakt een product uitvraag samenwerken lastiger, want naast de flexibiliteit kan de creativiteit er ook uit gehaald worden. Als een marktpartij iets ziet wat extra gedaan dient te worden zijn daar geen afspraken over. De incentive ligt bij product uitvraag ook verkeerd, meer input betekend meer kosten.

Uit de praktijk, zoals bij Rijkswaterstaat, is te zien dat doelstellingen de markt meer uitdaagt dan inhuur. De marktpartij kijkt bij doelstellingen meer naar wat er daadwerkelijk nodig is en hoe het efficiënter georganiseerd kan worden. Echter kan dit een risico zijn voor o.a. zelfstandige zonder personeel (ZZP'ers) om niet per elk gewerkte uur te kunnen factureren. Om middels doelstellingen een uitvraag te doen is er:

- Een heldere scope nodig;
- Duidelijkheid vereist, waar de benodigde documenten aan moeten voldoen qua eisen;
- Een "vast" bedrag per maand;
- Duidelijkheid nodig over hoe gemeente Amsterdam de IPM-rol MPB ziet;
- Maandelijks gesprek met rapportages.

Hoe zien jullie de stap van product naar doelstellingen voor jullie? Wat is daarvoor nodig?

Om de ontwikkelingsstap te zetten van product naar doelstellingen achten de marktpartijen het nodig om opdrachten geclusterd/gebundeld uit te vragen. Deze integrale uitvraag zal zorgen voor uniformiteit, de vorming van een partnerschap en afstemming over de bundeling van opdrachten.

Het is hierbij van belang om de verwachtingen/randvoorwaarden omtrent de doelstelling, de organisatie, de administratieve werkprocessen helder te hebben. Dit kan middels:

- Baseline als uitgangspunt.
Als uitgangspunt wordt er aangeraden om de huidige situatie als baseline te gebruiken om de minimale verwachtingen te garanderen. Er kan gedacht worden aan de implementatie van service level agreement, waarbij de huidige situatie als minimum te verwachten resultaat wordt meegenomen en de markt vrij is om hierop volgend invulling te geven. Tevens ontstaat er op deze manier ook de vrije ruimte voor marktpartijen om innovatie toe te passen of te ontwikkelen;
- Integrale dialogen als randvoorwaarde.
Een randvoorwaarde hierbij is dat er geregeld integrale dialogen plaatsvinden tussen opdrachtgever en raamcontractant(en). De interactie is van meerwaarde voor de samenwerking in een project/programma. Een goede relatie tussen opdrachtgever en raamcontractant(en) zorgt voor een betere classificatie en invulling van de capaciteitsbehoefte;
- Zowel in product vorm als service.

Doelstellingen kunnen zowel in de vorm van product als service worden uitgevraagd. Bijvoorbeeld een eenmalige klus kan een product zijn en een maandelijks te betalen bedrag kan voor een service gelden. De service kan bijvoorbeeld door middel van afgesproken KPI of criteria maandelijks bijgehouden worden.

Instanties (zoals Rijkswaterstaat en ProRail) zijn al verder op dit gebied van uitvraag. Om de stap van product naar doelstellingen te maken wordt er daarom aangeraden om de opgedane kennis van deze instanties te benutten.

Hebben jullie ervaring met product en/of doelstelling opdrachten in raamcontract?

Uit ervaring van de marktpartijen blijkt dat de knelpunten in de uitvraag van productuitbestedingen zitten. Producten worden tot in detail omschreven en in aantallen uitgevraagd. Er is hier vaak geen ruimte voor onvoorziene situaties. Als opdrachtnemer is het belangrijk om te weten wat de situatie is achter de vraag die gesteld wordt en dat is vaak niet duidelijk voordat je de opdracht hebt via product uitvraag. Dit wordt in de afprijzing als lastig ervaren. In de praktijk wijkt men daardoor snel af richting doelstellingen.

2.2.3 Personeelsschaarste

Personeelsschaarste komt veel terug in de antwoorden van fase 1. Hoe dienen we hier goed rekening mee te houden binnen dit contract?

Uit de vragenlijst en gesprekken komt naar voren dat er een tekort is aan personeel in het betreffende vakgebied in de arbeidsmarkt. Afhankelijk van het verdienmodel zal voor bepaalde marktpartijen inhuur van personeel lastiger ingevuld kunnen worden dan een product uitvraag. Dit komt omdat de inhuur een kleine vijver is. Met name wanneer ZZP'ers niet onder inhuur mogen werken in verband met de wet DBA. Zeker op de manier hoe gemeente Amsterdam deze momenteel insteekt. In de praktijk zijn er voorbeelden hoe dit, in overleg met de belastingdienst, anders ingeregeld kan worden. ZZP'ers mogen op inhuur basis werken wanneer:

- De marktpartij vrij is om zelf te bepalen welke kandidaat zij op de opdracht plaatsen;
- Niet omschreven is hoe het werk uitgevoerd dient te worden;
- Het een functionele uitvraag betreft.

Een aantal marktpartijen zien de inzet van ZZP'ers in de huidige krappe arbeidsmarkt als vereiste. Mochten ZZP'ers niet ingezet kunnen worden, zien sommige marktpartijen de mogelijkheid in opschalen of aanpassingen in de organisatie brengen.

Een andere besproken mogelijkheid om de personeelsschaarste tegen te gaan is door het contracteren van meerdere raamcontractanten, zodat de vraag beter opgevangen kan worden binnen de raamovereenkomst zonder de inzet van ZZP'ers.

Daarbij werd er aangegeven dat vroegtijdige capaciteitsprognoses (vóór het aanbesteden) en capaciteitsforecasts (gedurende het contract) heel belangrijk zijn voor de marktpartijen om de capaciteitsbehoefte tijdig in te kunnen vullen. Hierbij dient er rekening gehouden te worden met het feit dat junior en medior functieprofielen gemakkelijker in te vullen zijn en met vaste tarieven

in het raamcontract opgenomen kan worden. Echter is het voor senior functieprofielen specialistische maatwerk en dient er een juiste match gemaakt te worden.

2.2.4 Aantal raamcontractanten/ verdeling in percelen

Hoe zien jullie het voor je om de gehele scope aan meerdere raamcontractanten onder te brengen? Tot wanneer blijft dit interessant? Stel we gaan wel in percelen indelen. Tot welke hoogte blijft het bij jullie interessant? Welke voorkeur hebben jullie? Inhuur vs resultaat, per functiegroep of geografisch?

Betreft de voorkeur van aantal raamcontractanten per perceel is een zichtbare tweedeling. Een aantal marktpartijen heeft de voorkeur om één marktpartij te contracteren per raamovereenkomst, zodat er een partnerschap kan ontstaan tussen opdrachtgever en raamcontractant. De andere voorkeur betreft één perceel die alle functies omvat waarbij er dan meerdere marktpartijen worden gecontracteerd. Door meerdere contractanten (3 tot 7) te hebben wordt de leveringszekerheid voor de gemeente gewaarborgd. Hebben de marktpartijen de ruimte om niet voor elke uitvraag in te schrijven en te kiezen welke opdrachten goed bij hun passen. Dit in combinatie dat de marktpartijen graag verschillende opdrachtgevers willen blijven faciliteren, bijvoorbeeld ook het contract van Rijkswaterstaat.

Zo is er ook voorkeur voor percelen. Marktpartijen zien een mogelijkheid in verdeling op basis van bijvoorbeeld geografie, waarbij per geografische gebied alle functiegroepen via een raamovereenkomst worden uitgevraagd. Marktpartijen zien op deze wijze dat de raamcontractanten per perceel niet in een concurrerende positie zitten maar in een samenwerkingspositie. Mocht in een perceel niet de capaciteit geleverd kunnen worden op een bepaald moment, dan kunnen de raamcontractanten van de andere percelen bijspringen. De behoefte om middels percelen alleen aan één raamcontract per perceel te verbinden komt voort uit de behoefte om een relatie op te bouwen voor een fijne samenwerking/partnerschap en/of integrale aanpak in de projectteams. In een partnerschap ziet de markt de mogelijkheid om samen met de gemeente Amsterdam oplossingen te bedenken op zowel operationeel, tactisch en strategisch niveau. Het partnerschap wordt daardoor als een stimulus gezien om een nauwe band te creëren welk invulling van capaciteitsbehoefte, samenwerking en innovatie bevordert. Tevens wordt een centraal aanspreekpunt voor de gemeente Amsterdam als voordeel gezien betreft efficiëntie in tijd en kosten.

Betreft de waarde van het raamcontract heeft een marktpartij aangegeven dat een omzet van minimaal 4 à 5 ton euro per jaar als interessant wordt gezien. Waarbij de bovengrens rond 1 à 1,5 miljoen euro per jaar bedraagt (betreft de voorkeur voor één raamovereenkomst met meerdere raamcontractanten).

Wat is jullie argumentatie voor een mini competitie en zijn er alternatieven voor naast de voorstellen die wij gedaan hebben? Met de mini competitie, hoe borgen wij de snelle inlevering van de capaciteit? Wil je dan de nadere opdrachten verdelen? Een mini competitie houden? Verdeling op financieel? Of op kenmerken betreffende de opdracht? Of op past performance?

Uit de gesprekken blijkt dat de marktpartijen voor- en nadelen zien in een evenwichtige verdeling van nadere overeenkomsten over raamcontractanten. Men ziet de voordelen van snelle uitvraag en de korte lijntjes en zien als nadeel dat er op deze manier niet gekeken wordt naar specialismes en kwaliteiten van de raamcontractanten. Via een evenwichtige verdeling kan een marktpartij niet het optimale leveren binnen het verdeelde werk en wordt een stukje vrijheid ontnomen om op een opgave ja of nee te zeggen. Hierbij is de grootte van de opdracht ook van belang, hoe groter de uitvraag, hoe meer uitdaging het is voor de marktpartij. Wel ziet de markt een mogelijkheid in het evenwichtig verdelen van kleine opdrachten tot een bepaalde waarde, deze kunnen gezien de grootte en waarde evenwichtig verdeeld of 1-op-1 gegund worden.

De voorkeur van de marktpartijen gaat uit naar een mini competitie met prijs en kwaliteit als criteria voor de nadere overeenkomsten. Gunnen op basis van laagste prijs wordt niet gewaardeerd. Kwaliteit kan middels keuze in toegestuurde CV's of project specifieke vragen worden getoetst. Echter dient de mini competitie getoetst te worden op onderscheidende elementen (project specifiek) welk compact en beknopt getoetst kan worden, om de tijd en kosten te limiteren om tot een nadere overeenkomst te komen.

In additie tot de mini competitie werd er aangegeven dat het mogelijk is om middels een trechterproces/pre-kwalificatie tot een beperkt aantal marktpartijen te komen voor de aanbesteding. Hierbij zal er goed nagedacht moeten worden over de te zetten drempelwaardes voor zowel pre-kwalificatie, aanbesteding en eventuele mini competities voor nadere overeenkomsten.

2.2.5 Innovaties

Welke andere middelen dan kennisdelen of workshop kunnen worden ingezet om op tactische niveau de organisatie te verbeteren? Voorbeelden: Productontwikkeling, WBS invullen, volwassenheidsniveau verhogen?

Op het gebied van innovatie zijn bepaalde marktpartijen geïnteresseerd in het ondersteunen van de gemeente Amsterdam. Via een partnerschap kunnen marktpartijen op tactisch en strategisch niveau meerwaarde bieden. Echter is de boodschap vanuit de markt dat de gemeente Amsterdam zichzelf ervan bewust dient te zijn wat het doel is van innovatie, hoe innovatiekracht te beoordelen is en op welke manier dit meegenomen kan worden in het contract. Want om tot innovaties te komen zijn soft skills belangrijk en dit zit een product uitvraag erg in de weg. Een besproken mogelijkheid is om een innovatietafel op te richten waar iedere betrokken partij een bijdragen aan levert. Dit zal dan wel zijn op basis van regie met afgesproken uren inzet.

2.2.6 Overig

Gedurende de gesprekken zijn er nog overige thema's ter bespreking gekomen, betreft:

- Aanhaken van de business.
De gesprekken zijn door twee inkoopadviseurs van de gemeente Amsterdam gehouden. Gedurende het gesprek is er opgemerkt dat marktpartijen een vakinhoudelijke vertegenwoordiger bij de gespreksronde van de marktconsultatie hebben gemist;
- Dialogen gedurende de aanbesteding.
De marktpartijen zien meerwaarde in het meenemen van dialogen gedurende de aanbestedingsprocedure. Er is gesteld dat het voor de markt prettig is om bij complexe (nieuw aan te besteden dienst/manier) aanbestedingen een dialoog te kunnen hebben met de opdrachtgever;
- Gesprek belastingdienst omtrent inzet ZZP.
Verder wordt de suggestie gedaan dat de gemeente Amsterdam met de belastingdienst om tafel gaat betreft de inzet van ZZP'ers en de wet DBA;
- Social return.
Betreft social return wordt er aangegeven dat het lastig te implementeren is wanneer de raamcontractant een relatief groot (ZZP) netwerk van hoofd- en onderaannemers is. Gezien de opbouw bestaat uit leden en niet medewerkers is het lastig om social return door te berekenen. Dit zal ertoe leiden dat de voorwaarde van social return de keuze voor dit deze bureaus zal beïnvloeden. Zij dienen of met een partner in te schrijven, zelf iets te moeten ontwikkelen of te kiezen om niet met de aanbesteding mee te doen.

3 Vervolg

Aan de hand van deze marktconsultatie zijn er veel waardevolle inzichten opgehaald. Naar aanleiding van deze inzichten wordt de huidige planning heroverwogen. Waarbij het projectteam eventuele vervolggesprekken beoogd met diverse marktpartijen, voordat er een volgende stap richting aanbesteding zal volgen. De intentie van deze eventuele 1-op-1 gesprekken is om inhoudelijk meer diepgang te krijgen over het vak ten opzichte van deze marktconsultatie. Hierdoor zal de beoogde publicatiedatum van de verwachte aanbesteding op zijn vroegst eind Q1 of begin Q2 2022 volgen.

Mocht de gemeente Amsterdam deze beoogde 1-op-1 gesprekken gaan houden, zal de markt er uiteraard via TenderNed op de hoogte worden gesteld.