

## Bijlage: Fase 1 - Vragenlijst marktconsultatie gemeente Amsterdam

### *Raamovereenkomst projectbeheersing*

|     | 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? | <p>U ambieert de kwaliteit van projectbeheersing te verbeteren en de behoefte aan projectbeheersing beter uit te besteden. Zonder kennis van de huidige ontwikkelingen binnen de gemeente Amsterdam, zijn in hoofdlijnen voor ons de volgende doelen interessant om verder te ontwikkelen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbeteren stuurinformatie;</li> <li>- Continuïteit in projectbeheersing (PB)</li> <li>- Integratie binnen projectbeheersing t.a.v. scope, tijd, geld, kwaliteit, risico's, organisatie en informatie.</li> <li>- Organiseren van uniformiteit in PB</li> <li>- Goede samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer</li> </ul> <p>Wij zijn benieuwd of in de groeiambitie meegenomen worden dat er in steeds meer projecten gekozen wordt voor een hybride aanpak, waarbij de meer klassieke Waterval-werkwijzen gecombineerd worden met meer moderne agile-aanpakken, zonder direct een hele agile-transitie in gang te willen zetten.</p> <p>Ontwikkelen projectbeheersing, verbeteren effectiviteit en visualisatie en integraal betrekken projectteam</p> <p>Kennis nemen van ontwikkelingen in markt. Bijv. RWS die van inhuur &gt; producten &gt; doelstellingen aan het bewegen is. Insteek stap van 'producten' over te slaan en door te pakken naar 'service' waarbij in plaats van inhuur (uur x tarief) partijen verantwoordelijkheid nemen om samen met Gemeente Amsterdam de projectbeheersing op orde te houden.</p> <p>We interpreteren deze vraag als suggesties voor de doelen van het IB van Amsterdam. Voor ons zijn de volgende doelen interessant:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het IB zoekt een partner in de projectbeheersing die verantwoordelijkheid neemt voor het beheersen en het voorspelbaar uitvoeren van de projecten;</li> <li>• Het IB wil een effectieve en innovatieve set projectbeheersingsproducten ontwikkelen voor het beheerst en voorspelbaar uitvoeren van de projectenopgave;</li> <li>• Het IB wil een deel van de capaciteitsbehoefte invullen door het outsourcen van de volledige projectbeheersing van projecten.</li> </ul> <p>Lange termijn samenwerking waarin IB en Markt elkaars werkwijze kennen en helpen verbeteren. De raamovereenkomst zouden wij dan ook voor een langere termijn willen bedienen.</p> <p>Een belangrijke doelstelling zou moeten gaan over de organisatie. Fit-for-purpose, flexibel, agile etc. Naast organisatie, ofwel de mensen, is de opzet van het programma of het project -hoe zijn we georganiseerd- van groot belang. Voordat je denkt aan programma- of projectbeheersing moet het ontwerp van de processen, systemen en rapportages goed ontworpen zijn, best-for-project! Wij hebben veel ervaring met deze ontwerpen en ook diverse tools om dit te monitoren en aangezien het gaat om programma's en projecten is de samenwerking – leren van elkaar- ook cruciaal. Ook daar zou een doelstelling over geformuleerd moeten worden. Alleen samen kun je grote opgaven realiseren.</p> <p>Wij denken aan de volgende mogelijke doelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoge kwaliteit/ kwaliteitsimpuls geven</li> <li>- Ontzorgen van IPM-teams</li> <li>- Efficiënt werken</li> <li>- Hoge betrouwbaarheid en voorspelbaarheid (uitmondend in stuur- en verantwoordingsinformatie)</li> </ul> |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | - Integrale oplossing (producten/ doelstellingen i.p.v. inhuur)<br>- Samenwerking                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  |  | Doelen die onze manier van werken kenmerken, maar die voor ons ook essentieel zijn in een succesvolle raamovereenkomst: succesvol samenwerken, het maken van de juiste connectie en het leveren van kwaliteit.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  |  | Slim sourcen, dat is altijd precies genoeg mensen tot uw beschikking hebben en dat de sourcingsvraag echt goed wordt begrepen. Wanneer u de rol of functie als uitgangspunt neemt en hier wel voortdurend consultants op zet, betaalt u altijd uurtje factuurtje voor het hoogste tarief. Wij kijken naar de vraag binnen de organisatie, dus nemen het werk als uitgangspunt en spreken een 'service fee' af die we baseren op de gemiddelde inzet in het hele project. We noemen dit de 'midpoint effort'. Oftewel: we schatten realistisch in hoeveel vraag u naar capaciteit zult hebben, en we zorgen ervoor dat u deze capaciteit ook tot uw beschikking hebt. Ten aanzien van de inzet van personeel adviseren wij daarom om de uitvraag in rollen los te laten en specifiek te gaan kijken naar benodigde werkpakketten. Deze werkpakketten te classificeren op basis van complexiteit. Vaak wordt er gekeken naar tijd en geleverde uren. Wij kijken naar veel meer. Budget, aantal betrokkenen, teamleden, systeem/infra complexiteit, rapportageniveau, politieke implicaties, zelfstandigheid verandering, periode, tijd. Door alle facetten mee te nemen, komen we tot een echt goede inschatting hoe complex een vraag is en welke rollen er nodig zijn om deze verandervraag te realiseren. Wanneer dit op een goede manier gebeurd wordt het uitvoeren van werk schaalbaarder ongeacht de uitdagingen in bijvoorbeeld de arbeidsmarkt. |
|  |  | De voorons interessante doelen zijn het stabielere kunnen bemensen van projecten/ opdrachten én het innoveren van de PB-werkzaamheden. Voeren we deze doelstellingen goed uit dan zal automatisch doelstelling 1 (het) sneller kunnen invullen van een capaciteitsvraag) gehaald worden.<br>Voor het goed uitvoeren van de beoogde doelstellingen hebben wij maar één ding nodig: U!<br>Wij zullen goed moeten samenwerken, open in onze communicatie zijn, vertrouwen hebben in elkaar en elkaar vroeg betrekken bij ideeën, planningen, projecten, beleid, etc...                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|  |  | Uw projectdoel(en) betreft:<br>• Het sneller kunnen invullen van de (externe) capaciteitsvraag van de rol IMP-MPB;<br>• Het stabielere kunnen bemensen van projecten/opdrachten (resulterend in meer kwaliteit en rust door minder ad-hoc invulling van klantbehoefte);<br>• Het binden van contractpartner(s) die PB-werkwijzen IB kennen en kunnen helpen te innoveren;<br>Onze suggestie zou zijn om hieraan toe voegen, cq de doelen te combineren met, vernieuwing in het vakgebied en te streven naar blijvende resultaten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  |  | Resultaat gericht opleveren van de producten en diensten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  |  | Mogelijk is het verder inzetten op optimale samenwerking middels ecosysteem-denken of werken vanuit doelstellingen of 'purpose',<br>Verder is duurzaam werken een suggestie. Dat in de breedste zin, van reductie footprint, maar ook toekomstgericht en slim inzetten van resources (zoals mensen met afstand tot arbeidsmarkt).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  |  | Samenwerking tussen IB Amsterdam en de vanuit de raamovereenkomst(en) te betrekken partijen is essentieel voor het welslagen van de raamovereenkomst(en). De aard van de raamovereenkomst(en) zou deze samenwerking maximaal moeten faciliteren.<br><br>Voor ons interessante doelen waaraan bij kunnen bijdragen:<br>- Invullen / bemensen d.m.v. producten<br>- Innoveren<br>- Kwaliteitsverbetering                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|       |                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                            | <p>Als wij de vraag goed geïnterpreteerd hebben zijn de volgende doelen interessant voor ons:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het sneller kunnen invullen van de (externe) capaciteitsvraag van de functieprofielen.</li> <li>• Het stabielere kunnen bemensen van projecten/opdrachten (resulterend in meer kwaliteit en rust door minder ad-hoc invulling van klantbehoefte).</li> <li>• Het binden van contractpartner(s) die PB-werkwijzen IB kennen en kunnen helpen te innoveren.</li> <li>• Goede begeleiding op het gebied van loopbaanontwikkeling (inhoudelijke kennis/sofskills).</li> </ul> <p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niet de producten specificeren maar het doel / de doelen.</li> <li>• Wederzijdse voorspelbaarheid: reële prijs en continuïteit.</li> <li>• De voorspelbaarheid van projecten vergroten.</li> <li>• Effectief proces, beperken.</li> </ul> <p>De ervaring leert dat niet altijd alle publieke doelen in een raamovereenkomst voor projectbeheersing ingebed kunnen worden. Het is bijvoorbeeld bij technische adviesdiensten vaak wel beter mogelijk om duurzaamheid als doel mee te nemen in de dienstverlening in het kader van de keuzes van technische oplossingen. Wel zou er ingezet kunnen worden op doelen in het kader van</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- samenwerking</li> <li>- ontwikkeling van de dienstverlening en</li> <li>- kwalitatieve adviezen en adviseurs.</li> </ul> <p>Op het gebied van ketenaansprakelijkheid en de wet DBA zouden ook eventueel doelen meegenomen kunnen worden.</p> <p>Ik zou ook op strategisch niveau inhuren zodat de kennis van senioren uit de markt de groei kunnen ondersteunen en als coach kunnen optreden voor de interne junior/mediors. De meester-gezel constructie.</p> |
| 2.    | Scope                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2.1.1 | In welke mate bent u in staat de verschillende diensten (aard en omvang) te leveren met eigen medewerkers? | <p>Wij werken over de gehele range van het vakgebied PB, zoals door u vermeld in het marktconsultatiedocument. We werken veelal met eigen medewerkers en maken gebruik van een vaste flexibele schil in de verhouding: 50/50.</p> <p>Wij beschikken over circa 100 eigen medewerkers en is in staat om de verschillende diensten te leveren.</p> <p>Voor de dienst Inhuur adviseurs projectbeheersing beschikken wij over circa 30 relevante profielen.</p> <p>Voor de dienst Advisering Ontwikkeling en Innovatie Projectbeheersing beschikken wij over circa 10 relevante, zwaardere profielen.</p> <p>Voor de dienst Levering projectbeheersingsproducten is ons de definitie nog te onduidelijk om hier iets over te zeggen.</p> <p>Voor een groot deel kunnen wij inzet van eigen medewerkers voorzien. Dit is afhankelijk van de gewenste inzet en discipline. Kennis voor de volgende diensten hebben wij intern beschikbaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Financieel adviseurs</li> <li>- Planningsadviseurs</li> <li>- Risico adviseurs</li> <li>- (project) organisatieadviseurs</li> <li>- Manager Projectbeheersing</li> </ul> <p>In basis kunnen wij zowel diensten in termen van inhuur, alsook producten alsook service verlenen. Beschikken over groep van 'eigen medewerkers' van 100-200 professionals binnen Nederland die op allerlei terreinen van projectbeheersing kennis, kunde en ervaring hebben.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | Wij zijn in staat de verschillende diensten te leveren met eigen medewerkers. (Echter zien wij een uitdaging o.b.v. de spend van 4 mio op jaarbasis ivm schaarste).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  |  | Wij hebben ca. 10 FTE eigen mensen beschikbaar voor de verschillende diensten. Daarnaast maken wij ook gebruik van een flexibele schil voor bijv. extra capaciteit of bepaalde kennis/ervaring.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  |  | Wij zijn een wereldwijd opererend kosten- en projectmanagement bureau. In Nederland zijn we inmiddels meer dan 20 jaar actief. Wij zijn gespecialiseerd in kostenmanagement, projectmanagement, programmamanagement en projectbeheersing. Alle rollen en expertise hebben wij zelf in huis. Aangezien wij al 75 jaar projectbeheersing doorleven kunnen wij een scala aan methodes en innovaties voorstellen, naast het leveren van de projectbeheersingsproducten en het opstellen van de aanpak van programma- en projectmanagement.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  |  | Hoge mate. De omvang van onze organisaties is dusdanig dat wij (vrijwel) alle diensten van integrale projectbeheersing kunnen uitvoeren met eigen personeel. Dit biedt ook mogelijkheden bij het gedurende opdrachten op- en afschalen van mensen: onze omvang is dusdanig dat we flexibiliteit kunnen leveren voor onze klanten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  |  | Wij zijn in staat om zowel inhuren, advisering als levering van projectbeheersingsproducten in te vullen. Dit is wat ons betreft ook het meest wenselijk, wij zien namelijk in de markt dat het sec leveren / uitvragen van projectbeheersingsproducten over het algemeen niet effectief is en bijdraagt aan de doelen van klanten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  |  | Wij zijn een consultancy bureau gespecialiseerd in het realiseren van de verandering. Concreet betekent dit dat wij de uitvoerders zijn van veranderingen in vier specifieke vakgebieden: projectmanagement (inclusief projectbeheersing en PMO) procesmanagement, implementatiemanagement en agile. We bieden een flexibele oplossing waarmee we onze klanten ontzorgen en helpen mee te bewegen in een flexibele vraag aan capaciteit en expertise binnen dit werkveld.<br>1. Wij bieden Verandering-als-een-Service. Specifiek voor uw vraag bieden wij Procesbeheersing-als-een-Service. Dit is een partnership met de klant waarbij wij zorgen voor een flexibele schil van procesbeheersers (in de gevraagde rollen zoals geschetst in uw marktconsultatie) die op elk moment inzetbaar is voor uw vraagstukken. Omdat wij gespecialiseerd zijn binnen dit vakgebied, heeft u altijd de beschikking tot een goed opgeleide pool van procesbeheersers op elk gewenst ervaringsniveau, zonder gedoe en tegen een marktconforme prijs. Wij hebben op dit moment 40 mensen in vaste dienst en daarnaast een flexibele schil van ongeveer 50-70 ZZP-ers aan ons verbonden. We hebben een grote ambitie en verwachten volgend jaar met minimaal 30% te groeien.<br>2. Wij bieden workshops en trainingen aan, aan professionals die zichzelf willen ontwikkelen op het gebied van dit vakgebied en de tooling die hiervoor gebruikt wordt.<br>3. Wij helpen met de invulling van individuele rollen waarbij we onze eigen medewerkers kunnen detacheren bij u of als broker kunnen fungeren tussen de ZZP'er en u. Op deze manier zorgen wij voor compliancy aan de wetgeving en mitigeren we risico voor u. We zijn in bezit van zowel een SNA certificering als ISO 9001. |
|  |  | Wij beschikken over consultants die alle IPM rollen en rollen ten aanzien van projectmanagement binnen de gebiedsontwikkeling en energietransitie kunnen invullen. Gezamenlijk hebben wij de beschikking over 200 consultants. Ten aanzien van projectbeheersing (zowel de managers rollen, als de ondersteunde rollen) beschikken wij over ruim 60 consultants die invulling kunnen geven aan de gevraagde diensten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|  |  | Wij zijn in staat om een groot deel van de projectbeheersingsdiensten (in aard) te leveren met eigen medewerkers (zie ook volgende vraag). Betreffende de omvang zullen wij waarschijnlijk met een of meerdere partners moeten werken. Het leveren van eigen mensen is echter wel afhankelijk van de verdeling van de uitgevraagde (type) functies in de tijd. In het geval dat u in 1x 6 Managers Projectbeheersing gelijktijdig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|       |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                       | <p>uitvraag is dat voor ons lastiger om in te vullen dan de situatie waarin u een mix aan diensten uitvraagt.</p> <p>Wij hebben brede dienstverlening en kan de gevraagde diensten leveren. Internationale ervaring inbrengen. Wij hebben een gespecialiseerd team gericht op Infrastructuur en kapitaal intensieve projecten. Binnen Nederland werken wij met een partner om gezamenlijk de capaciteit die de markt vraagt te kunnen leveren.</p> <p>Volledig. Wij hebben alle kennis die nodig is in huis, zoals financieel-, plannings-, risico-, kwaliteit- en informatiemanagers en -adviseurs. Naast ook brede projectbeheersers/ procesmanagers. Daarnaast hebben onze projectbeheersers ook affiniteit met ruimtelijke vraagstukken, vanwege onze verbinding met het ingenieursbureau waar zij werkzaam zijn.</p> <p>Het uitvoeren van projecten kan wel eens op gespannen voet staan met het (volledig) detacheren van medewerkers. Het is onze ervaring dat het leveren van producten meer mogelijkheden biedt om capaciteit optimaal en flexibel in te vullen. In geval van een contract waarin de focus ligt op het leveren van een aanzienlijk aantal (7 – 10 fte) per jaar per partij, zullen we een samenwerking aangaan om de mogelijkheid om daadwerkelijk te kunnen voldoen aan de vraag te vergroten.</p> <p>Wij detacheren voornamelijk eigen medewerkers, daarnaast ook ZZP'ers. Gelet op de scope van deze marktconsultatie sluit dit uitstekend aan op onze dienstverlening. Onze organisatie is opgebouwd uit verschillende business lines, om de uitgevraagde financiële en technische rollen goed in te kunnen vullen.</p> <p>Inhuur: we kunnen in de volledige breedte van de functies de rollen invullen met eigen medewerkers tot een omvang 25 fte per jaar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Advisering binnen projectbeheersing: volledig toe in staat.</li> <li>- Levering projectbeheersingsproducten: we zijn er volledig toe in staat maar we kiezen er voor dit niet te doen. Vanuit ons oogpunt staat dat haaks op de IPM-gedachte, die gaat namelijk uit van samenwerking en gezamenlijk tot een geheel komen. Onze medewerkers zien op basis van oplevering product niet als een prettige manier van werken. We kiezen voor een persoonlijke en pragmatische aanpak waarbij het van belang is om onderdeel uit te maken van het vaste (IPM)team.</li> </ul> <p>Wij willen dit vanuit een combinatie aanbieden waarbij de combinatie voldoende eigen medewerkers heeft om invulling aan uw vraag te bieden.</p> <p>Wij zijn een netwerkorganisatie van verschillende MKB-bedrijven die mensen in eigen dienst kunnen leveren. Wij richten ons op project- en procesmanagement, maar zijn in staat om met verschillende partijen combinaties te vormen.</p> <p>Niet, wij zijn een coöperatie van ondernemers. Dit betreft geen dienstverband, maar een samenwerking van zzp-ers</p> |
|       |                                                                                                                                       | <p>Wij maken gebruik zzp'ers maar ook van medewerkers van partners/ derden. ZZP'ers zijn een vast onderdeel van de interimmarkt. Binnen alle functies en functieniveaus zijn er professionals die zelfstandig in de markt opereren en zich door diverse bureaus laten in huren. Over het algemeen kan gesteld worden dat er veel ZZP'ers in de meer seniore functies actief zijn. Er is een groot aanbod aan zzp'ers in de rol van kostenramers en planners.</p> <p>Voor omvangrijke opdrachten zijn samenwerkingen met andere dienstverleners (in combinatie of onderaaneming) gebruikelijk. Hiermee borgen partijen de continuïteit in de dienstverlening aan opdrachtgevers, doordat partijen gezamenlijk een groter aanbod aan geschikte adviseurs in huis hebben, die flexibel ingezet kunnen worden.</p> <p>Samenwerkingen dragen verder bij aan de beschikbaarheid van specialistische kennis, bijvoorbeeld als het gaat om kostenramingen van infrastructurele projecten.</p> <p>Ons bedrijf profileert zich als brede projectbeheersingspartij, zonder specifieke focus op bouw- &amp; infraprojecten. Voor specialistische diensten waar inhoudelijke kennis en</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2.1.2 | Voor welke (specialistische) diensten bent u afhankelijk van samenwerking met andere dienstverleners? In welke mate zijn dit ZZP-ers? |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>ervaring met dergelijke projecten noodzakelijk is, werken wij samen enkele relevante partners; mediumgrote partijen met eigen medewerkers.<br/>In circa 25% van onze opdrachten zijn ZZP-ers betrokken, maar alleen als hun kennis en ervaring specifiek iets toevoegt aan de opdracht.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  | <p>Full time inzet (lees detachering) van onze medewerkers is niet onze ambitie, indien toch gewenst zullen wij een samenwerking met andere dienstverleners aangaan (mogelijk ZZP-ers) echter wij prefereren om klein team in te zetten ipv 1 medewerker, dit draagt bij aan continuïteit en lerend vermogen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | <p>Daarnaast zijn wij voor de volgende diensten afhankelijk van een samenwerking met andere dienstverleners indien er substantiële inzet wordt gevraagd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiële ondersteuners</li> <li>- informatieadviseurs</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  | <p>Afhankelijkheid bestaat eigenlijk alleen op financieel management gebied verwerking mutaties in administratief systeem Gemeente Amsterdam). Disciplines als Risicomanagement, Informatiemanagement, Planningsmanagement en Kwaliteitsmanagement beschikken we zelf over afdoende expertise.<br/>Vanuit capaciteitsoogpunt kan het voorkomen dat we voor specifieke posities – ondanks kennis, kunde, expertise – externe partners inzetten. Hierbij speelt mede als aspect mee de behoefte om voor medewerkers de juiste werk-persoonlijke balans te behouden (bijv. reistijden). Partners kunnen collega bureau's zijn alsook ZZP-ers.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  | <p>Wij maken gebruik van andere dienstverleners en ZZP-ers op alle beschreven rollen in het geval het senior vragen betreft. Hier is de markt het schaars. Momenteel is de praktijk dat 70% eigen medewerkers zijn en 30% via flexibele schil.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|  | <p>Voor financieel management zijn wij afhankelijk van derden. Dit kunnen ook zzp'ers zijn.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  | <p>Wij zijn voor geen enkele dienst afhankelijk van derden. Voor flexibiliteit in onze capaciteit werken wij soms samen met partners in de lokale markt.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|  | <p>ERP-expertise (financiële administratie) en opstellen van PrimaVera planningen. Niet afhankelijk van ZZP-ers; we werken hiervoor voor andere publieke opdrachtgevers vaak samen met samenwerkingspartners of onderaannemers.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  | <p>Zoals eerder aangegeven hebben wij alle diensten zelf in huis. Wij hebben wel samenwerkingsverbanden met andere partijen om altijd kwantitatief (voldoende inzetbaarheid) te leveren. Daarnaast zetten we specialistische inzet van partners in als het gaat om Primavera planners (deterministisch en probabilistisch).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhuur: Ten aanzien van de gevraagde rollen zijn wij gespecialiseerd in faciliterende rollen. Specialistische kennis zullen wij (deels) aanvullen met ZZP-ers, naar verwachting zal de verdeling 80% vast en 20% ZZP. Bij gunning zijn wij zeker bereid om onze vaste pool van mensen uit te breiden.</li> <li>• Advisering ontwikkeling en innovatie: Wij zijn gespecialiseerd in veranderopdrachten: specifiek op de executie hiervan. Dit betekent het challenges van de strategie maar ook het samen met u bepalen en ontwikkelen van benodigde veranderingen. Dus zullen we voornamelijk vanuit de eigen organisatie invullen, incidenteel aangevuld met ZZP-ers.</li> <li>• Projectbeheersing producten: We hebben we een eigen aanpak ontwikkeld ten aanzien van projectmanagement met templates en technologie met als doel transparantie te creëren op de voortgang van projecten en het resultaat. Daarnaast hebben we partners waarmee we toegang hebben tot andere tooling en zullen we dit desgewenst meenemen in de aanbesteding.</li> </ul> |
|  | <p>Alle gevraagde diensten hebben wij zelf in huis. Wij zijn niet afhankelijk van samenwerking met andere dienstverleners.<br/>Wij beschikken wel over flexibele schil, maar het heeft onze voorkeur om alle gevraagde diensten met eigen medewerkers in te zetten.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|           |                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |                                                                                                                           | Voor het leveren van financiële adviseurs en financiële ondersteuners zijn wij afhankelijk van partner bureaus. Wij zullen niet rechtstreeks met ZZP-ers werken.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|           |                                                                                                                           | Die is zeer afhankelijk van de kennis die nodig is. Als het bijvoorbeeld gaat om grondkennis dan kan er een beroep gedaan worden op o.a. Fugro.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|           |                                                                                                                           | Voor de gevraagde projectbeheersing diensten hoeft door ons geen beroep gedaan te worden op andere dienstverleners                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|           |                                                                                                                           | Niet afhankelijk. Het is wel mogelijkheid om (in afstemming met u) samen te werken met onze flexibele schil, maar indien zij worden ingezet is dat altijd onder onze verantwoordelijkheid.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|           |                                                                                                                           | Voor andere overeenkomsten op gebied van projectbeheersing zijn we partnerships aangegaan met andere partijen in bv een VOF om qua capaciteit minder kwetsbaar te zijn, dat zouden we hiervoor ook kunnen doen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|           |                                                                                                                           | Hierbij maken we geen gebruik van ZZP-ers.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|           |                                                                                                                           | Wij zijn niet afhankelijk van andere dienstverleners en/of samenwerkingen. Wel merken we dat de meer ervaren senior profielen (>10 jaar werkervaring) vaak als ZZP'er aan het werk zijn. Kijkend naar de gevraagde rollen vs. de krapte in de markt kunnen wij niet een duidelijk antwoord geven in welke mate wij afhankelijk zijn van ZZP'ers, omdat onze opdrachtgevers functieprofielen uitvragen op alle niveaus (junior, medior en senior).                                                                      |
|           |                                                                                                                           | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|           |                                                                                                                           | In principe wordt geen gebruik gemaakt van ZZP-ers.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|           |                                                                                                                           | Wij zijn in staat om mensen in vaste dienst te leveren, maar heeft ook partijen in het netwerk die ZZP-ers leveren. In onze ogen zijn deze ZZP-ers ook noodzakelijk om de juiste mensen op de juiste plek te zetten. Ons bedrijf is vanuit de filosofie een netwerkorganisatie te zijn van MKB-bedrijven in die zin afhankelijk van andere dienstverleners. Maar de betreffende MKB-bedrijven zijn in die zin ook afhankelijk van ons als bedrijf.                                                                     |
| 2.2.<br>1 | Op welke onderwerpen kunt u bijdragen aan de ontwikkeling en innovatie van het vak projectbeheersing in onze organisatie? | Onze leden zijn de andere dienstverleners en vaak zzp-er. U sluit een contract met de coöperatie als entiteit (overeenkomst met tussenkomst) en wij hebben de DBA overeenkomst met de zzp-er. Deze constructie is op verzoek van de coöperatie in september 2021 getoetst door de Belastingdienst en DBA proof bevonden.                                                                                                                                                                                               |
|           |                                                                                                                           | Wij zijn sterk in het bieden van overzicht en creëren van samenhang tussen de PB-producten en tussen verschillende aggregatieniveaus (projecten, programma's, portfolio's).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|           |                                                                                                                           | Deze samenhang maken we o.a. inzichtelijk in digitale dashboards (Power-BI). We merken dat dit inzicht, wij noemen dit de integrale beheersing project/programma's, nog niet als 'common-sense' gezien kan worden in veel projecten. Vaak wordt projectbeheersing versnipperd vanuit 1 enkele discipline ingebracht in de besluitvorming van een project. Hetgeen leidt tot verkeerde keuzes/afwegingen.                                                                                                               |
|           |                                                                                                                           | Verder kunnen wij bijdragen door opleidingen en coaching aan te bieden (postacademisch onderwijs). Tot slot hebben de adviseurs van ons ervaring als kwartiermaker projectbeheersing binnen andere overheden (zoals provincies en waterschappen) en werken wij verder voor Rijkswaterstaat, het Havenbedrijf en de grote aannemerijbedrijven (ook in alliantie/bouwteamverband). Met onze kennis en ervaring brengen wij nieuwe inzichten en een bewezen aanpak als het gaat om de ontwikkeling van projectbeheersing. |
|           |                                                                                                                           | Het verzorgen van opleidingen en coaching op gebieden als programmamanagement, projectmanagement, projectondersteuning, projectcontrol en projectadministraties. Daarnaast faciliteren we creatieve sessies (design thinking/serious play) om innovaties en ontwikkelingen vorm te geven en concretiseren.                                                                                                                                                                                                             |
|           |                                                                                                                           | -Strategisch aanpak en effectief uitvoeren van projectbeheersing en -sturing                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>- Planningsmanagement: op basis van ervaringen, koppeling met risicomanagement en verschillende software systemen.</p> <p>- Risicomanagement: automatisering, dashboards, etc.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|  | <p>Alle in de marktconsultatie genoemde onderwerpen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Definitie producten en processen Gebaseerd op onze ervaring in soortgelijke opdrachten bij andere opdrachtgevers zoals Rijkswaterstaat, ProRail, NS, aannemers, provincies.</li> <li>o Ontwikkelen medewerkers en teams Kennisoverdracht via coaching en training-on-the-job.</li> <li>o Evalueren en kwaliteitsborging Inbreng kennis/kunde van onze professionals, ervaring in bijv. systeemgerichte contractbeheersing bij het toetsen / beoordelen van processen en producten.</li> </ul>             |
|  | <p>Op alle door u beschreven onderwerpen kunnen wij een bijdrage leveren op ontwikkeling en innovatie binnen projectbeheersing. We lichten dit graag nader toe in een persoonlijk gesprek.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|  | <p>Met name de doorontwikkeling van risicomanagement.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | <p>Integrale projectbeheersing</p> <p>Kostenbeheersing</p> <p>Baseline management</p> <p>Veiligheid &amp; gezondheid (ook een vaak vergeten beheers-aspect)</p> <p>Voortgangrapporten &amp; smart dashboards</p> <p>Kwaliteitsmanagement</p> <p>Planningsmanagement</p> <p>Project audits</p> <p>Risicomanagement</p> <p>Document &amp; data management</p> <p>Lessons learned</p> <p>Prestatieborging – programma- en projectassessments</p> <p>Value case ontwikkeling (x)</p> <p>Beheersen van je duurzaamheids of netzero ambities</p> <p>Definitieve financiële afsluiting in de administratie</p>     |
|  | <p>We kunnen aan alle onderwerpen bijdragen ten behoeve van ontwikkeling en innovatie.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|  | <p>Zoals eerder aangegeven hebben wij alle diensten zelf in huis en kunnen daardoor op veel vlakken bijdragen, zowel op de 'harde' kant als de 'zachte' faciliterende kant van projectbeheersing. We zien op het ogenblik veel ontwikkelingen ontstaan op het vlak van informatiemanagement, project- en rogrammasturingsinformatie (op het juiste moment beschikken over de juiste informatie o.a. dashboarding, BI) en de integraliteit binnen projectbeheersing. Veel disciplines binnen projectbeheersing hebben namelijk veel raakvlakken met elkaar (planning, calculatie, etc.).</p>                 |
|  | <p>Op alle genoemde onderwerpen kunnen wij ondersteunen in de ontwikkeling en innovatie. Zo werken we bij klanten met een zogenaamd 'gilde' waar wij samen met het vaste team veranderaars nadrukkelijk tijd nemen om het vakmanschap verder te ontwikkelen en te innoveren. Wij noemen dat binnen onze propositie 'het vergroten van de veranderkracht'. De intensieve samenwerking met het ingenieursbureau is hier wel een vereiste.</p>                                                                                                                                                                 |
|  | <p>Ons bedrijf biedt aan zijn klanten professionaliseringsprogramma's gericht op de ontwikkeling en innovatie van het vak projectbeheersing. Deze programma's hebben de volgende gelaagdheid:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Niveau 1 : Ontwikkeling Expertise &amp; Soft skills</li> <li>2) Niveau 2: Gewenste veranderingen in projecten, teams en organisatie</li> <li>3) Niveau 3: Borging van de gewenste veranderingen</li> <li>4) Niveau 4: Flexibele schil die aansluit bij de gewenste verandering</li> <li>5) Niveau 5: Continuïteit in projecten, teams en organisatie</li> </ol> |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>Deze gelaagdheid en de methodiek die wordt toegepast (zie 2.2.2) zorgt ervoor dat wij in staat zijn aan een breed scala aan onderwerpen te kunnen bijdragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competentie-ontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> <li>o bv. Interventieladder ("Thomas Killman", "Vertrouwensformule Maister"), Basis omgevingsmanagement ("Stakeholder- en krachtenveldanalyse", "participatieladder", "belangen en gedrag"), Wijzigingenbeheer ("interventie op inhoud, proces, procedure")</li> </ul> </li> <li>• Expertise ontwikkeling: methodieken <ul style="list-style-type: none"> <li>o bv. RISMAN voor risicomangement, SSK t.b.v. financieel management, projectmatig werken en creëren tbv projectbeheersing</li> </ul> </li> <li>• Expertise ontwikkeling: rollen, functies en teams <ul style="list-style-type: none"> <li>o bv. IPM-Model, Adviseur PB vs Manager PB</li> </ul> </li> <li>• Expertise ontwikkeling: processen en standaardisatie <ul style="list-style-type: none"> <li>o bv. Door verificatie en validatie (V&amp;V) van producten een stijgende kwaliteit realiseren (PDCA)</li> </ul> </li> <li>• Expertise ontwikkeling: nieuwe technieken <ul style="list-style-type: none"> <li>o bv. 4d planning en dashboarding (o.a. power BI), visual consultancy</li> </ul> </li> <li>• Soft skills: professionele vaardigheden, teamvorming, persoonlijke ontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> <li>o bv. Verbindend onderhandelen (Harvard), Tuckman, Situationeel leiderschap ("Hersey en Blanchard")</li> </ul> </li> </ul> <p>De scope van projectbeheersing bestaat uit verschillende disciplines die invloed op elkaar hebben. De kunst is dit als geheel te benaderen (integraal denken) en niet vanuit het raakvlak-denken. Wij kunnen u helpen om de stap van raakvlak-denken naar integraal denken te maken.</p> <p>De kern van projectbeheersing is om sturingsinformatie te leveren. Voor een goede sturing betekent dit dat informatie op maat geleverd moet worden (less is more principe). Wij kunnen u helpen om systemen zodanig in te richten dat het leveren van informatie op maat mogelijk wordt. Daarnaast kunnen wij de organisatie vaardigheden bijbrengen om middels deze inrichting ook de informatie op maat te leveren. Deze vaardigheden betreffen contextbewustzijn en weten welke informatiebehoefte verschillende rollen/organisatielagen hebben (project goed kunnen overzien).</p> <p>Tooling zoals onze Project Predictive Analytics en de Information Tracking and Management tool van onze partner</p> <p>Op een zeer breed scala van onderwerpen.</p> <p>Dat kan inhoudelijk zijn op de verschillende disciplines, bijvoorbeeld productinnovaties. Daarnaast op het gebied van processen of de interactie tussen de disciplines van projectbeheersing of daarbuiten, bijvoorbeeld met omgevingsmanagers of technisch adviseurs. Verder kunnen wij dat op diverse niveaus, van operationeel in een project alsmede ook op tactisch-/ strategisch niveau over projecten heen, bijvoorbeeld in een programma.</p> <p>Daarnaast hebben wij ook ruime ervaring met innovaties ten aanzien van werkwijzen en cultuur. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan trainingen of gehele innovatie- of verandertrajecten.</p> <p>Wij kunnen bijdragen op de volgende onderwerpen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stuur- en verantwoordingsinformatie</li> <li>- Baseline beheer (scope management)</li> <li>- Planningsmanagement</li> <li>- Kansen- en risicomangement</li> <li>- Financieel management</li> <li>- Kwaliteitsmanagement</li> <li>- Capaciteitsmanagement</li> </ul> |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|       |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                               | <p>Op het gebied van het vak projectbeheersing aan de kant van de medewerkers/kandidaat kunnen wij bijdragen aan ontwikkeling en innovatie door onze expertise in de markt, recente en relevante marktontwikkelingen en ons divers netwerk binnen de centrale-, decentrale- en semioverheid. Door deze vraag te stellen krijgt u inschrijvers die een niche partij/specialisten zijn en de juiste kennis hebben van dit vakgebied.</p> <p>Interne opleiding planningsadvies gericht op jong talent en gericht op de rol van projectplanning binnen projecten in de openbare ruimte bij gemeentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennisdeling / werksessies met medewerkers van uw organisatie.</li> <li>• Procesontwikkeling om doelstellingen sneller te bereiken.</li> <li>• Bijdrage aan duurzaamheidsambitie i.r.t. projectbeheersing.</li> </ul> <p>Binnen ons bedrijf zijn er diverse ontwikkelingen die gezamenlijk worden ingezet met de netwerkpartners. Er wordt gewerkt aan gezamenlijke kennisontwikkeling en het gebruik van ICT. Zo wordt er binnen het raamcontract RWS ingezet om verschillende doelen te halen op het gebied van duurzaamheid, kennisontwikkeling en ketenaansprakelijkheid.</p> <p>Van uit de diverse specialismes van de leden van de coöperatie kunnen we stellen dat we zeer breed bemeten zijn op het gebied van projectbeheersing. Financieel management, risicomanagement en planning zijn daarin het sterkst vertegenwoordigd. Maar ook informatiemanagement is zeer goed vertegenwoordigd.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2.2.2 | Welke wijze/aanpak acht u daarvoor effectief? | <p>Als het gaat om de aanpak i.r.t. de ontwikkeling en innovatie van het vak projectbeheersing binnen uw organisatie (vraag 2.2.1) heeft ons bedrijf altijd tot doel om de verschillende onderdelen van projectbeheersing in onderlinge samenhang (integrale beheersing) te leveren. Wij werken vanuit een PB team en niet vanuit individuele specialismes. Een PB-adviseur van ons werkt doorgaans ook vanuit meerdere disciplines.</p> <p>Samen met de opdrachtgever gaan we in gesprek over de mate waarin projectbeheersing bijdraagt aan de realisatie van project-/programma-/organisatiedoelstellingen en stellen gezamenlijke doelstellingen vast ten aanzien van projectbeheersing. Deze sluiten naadloos aan op de doelstellingen/ambities van het project- en of programma. Met een flexibele en incrementele aanpak werken wij in kleine stappen toe naar het eindresultaat en zijn wij tijdig in staat bij te sturen.</p> <p>Ten aanzien van opleiding en coaching: wij geven opleidingen op postacademisch niveau, leiden onze eigen junioren op via een traineeprogramma projectbeheersing genaamd Bluechip en maken opleidingsprogramma's op maat voor opdrachtgevers.</p> <p>Een combinatie van trainen, coaching on the job en pragmatische ondersteuning bij de inrichting van nieuwe werkwijzen en innovaties door tijdelijk inzetten van consultants.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Product- en procesontwikkeling binnen een project.</li> <li>- Kennissessies om ervaringen en kennis uit te wisselen</li> </ul> <p>Zie hiervoor.</p> <p>Zie antwoord 2.2.1.</p> <p>Afhankelijk van de context, vrijheid geven in de werkwijze en de risicomanager actief laten challengen en "prikkelen" in de teams.</p> <p>We kijken naar de volwassenheid van de projectbeheersing methodieken die nu worden toegepast. Dit doen wij volgens onze C6 methode waar we vanuit via een gapanalyse de gaps bepalen en daarbij aanbevelingen doen.</p> <p>Daarna leggen wij de focus op projectbeheersing en zetten wij in op volledige integraliteit. De diverse projectbeheersingsaspecten hebben nauwe relaties dus een integraal beeld leidt ook tot de integraal beste informatie voor de opdrachtgever om besluiten te kunnen maken. Dit wordt afgestemd met de organisatie(mogelijkheden) van de opdrachtgever maar ook met de uitvoerende partijen. Integrale projectbeheersing behelst ook hun proces en manier van rapporteren. Daarnaast geldt</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>voor een programma-aanpak dat wij het opzetten van een zogenaamde Project Management Office een PMO zouden willen voorstellen. Dit is een dienst die het project of programma ondersteunt als buitenboordmotor. Wij hebben dergelijke PMO's opgezet voor vele grote, internationale programma's. Bij voorkeur werken wij samen met het team van de opdrachtgever in zo'n PMO en in sommige gevallen zelfs met andere adviseurs.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|  | <p>Uitvragen op doelstellingen/ ambities i.p.v. op producten of inhuur.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | <p>Daar zijn meerdere mogelijkheden voor. Bij andere opdrachtgevers hebben wij bijvoorbeeld de innovatietafel succesvol toegepast. Innovaties worden bij de innovatietafel ingebracht en met de organisatie besproken. Belangrijke innovaties krijgen daarna een plek in de organisatie om verder te ontwikkelen. De vakgroepen binnen de gemeente Amsterdam kunnen een rol krijgen in het sparren over en beoordelen van door te voeren of nader te ontwikkelen innovaties.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|  | <p>We werken allereerst met het UR Verander Framework. Dit is ontstaan uit passie voor ons vak. Het is een interactieframework waar resultaat en mindset centraal staan en dat we persoonlijk voor uw veranderopdracht inzetten. Waardevolle interacties zijn volgens ons essentieel om verandertrajecten te realiseren. We werken filosofie en methode onafhankelijk dus het maakt niet uit welke standaard een organisatie hanteert. Onze mensen werken met alle bestaande methodes en filosofieën (Agile, Prince, Scrum, Lean, Kanban, Holacracy etc.), dus kunnen aansluiten bij wat van belang is binnen uw organisatie.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  | <p>Professionaliseren van projectbeheersing om een bijdrage te leveren aan ontwikkeling en innovatie gaan via diverse leerinterventies. De meest door ons gebruikte interventies in haar programma's zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opleidingen/ /Trainingen</li> <li>• Workshops/ /Kennissessies</li> <li>• Coaching/ /Intervisie/Supervisie/Shadowing</li> <li>• Action Learning</li> <li>• Symposia/ /Congressen</li> </ul> <p>Onze aanpak bestaat uit het principe van 'ervarend leren' en 'leren van elkaar' als methodiek om deelnemers aan leerinterventies concrete en intense ervaringen te laten opdoen, die na reflectie op deze ervaringen, leiden tot verandering in het gedrag. Als werkvorm passen wij de actiegerichte leermethodiek toe in de trainingen coachingmodules, zodat kennis direct toepasbaar is in de praktijk.</p> <p>Wij passen het 70:20:10 principe toe, waarin de ratio tussen de verschillende manieren van leren wordt uitgedrukt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% = Leren door te werken, vanuit de praktijk. 'Coaching on the job' en e-learning bieden hiervoor uitkomst.</li> <li>• 20% = Leren via coaching en feedback (Cross learning). Intervisie, werkgroepen en netwerken zijn hier een onderdeel van.</li> <li>• 10% = Leren via formele trainingen. De leergangen in de vorm van training/workshops bieden hiervoor de basis.</li> </ul> |
|  | <p>De combinatie van inhuur en advisering lijkt ons zeer effectief. Doordat wij werken in uw organisatie (via inhuur en advies) zijn we goed ingevoerd in de werkwijze en zien we ook waar de ontwikkelingskansen zijn.</p> <p>Wij kennen Amsterdam goed en daarnaast hebben ook veel ervaring binnen andere organisaties (andere opdrachtgevers maar ook bij aannemers). Juist de combinatie van kennis vanuit meerdere organisaties kan de ontwikkeling en innovatie bevorderen. Ontwikkeling doe je ook over de projecten heen, met meerdere mensen (en ook andere raamcontractanten).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|       |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                                                                                                                        | Van te voren duidelijk aangeven wat de projecten zijn en de omvang is. Daarop is in te schatten of inzetten van innovatie efficiënt en effectief is.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|       |                                                                                                                                                                                                                                        | Dat is afhankelijk van de scope, interactie en behoefte die er binnen de gemeente Amsterdam is. Op basis daarvan putten wij uit onze producten procesinnovaties en ervaringen in verandertrajecten en stellen in afstemming met u een veranderplan op wat wij kunnen uitvoeren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|       |                                                                                                                                                                                                                                        | Een effectieve aanpak voor onze bijdrage aan ontwikkeling en innovatie gaat uit van: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Innoveren vanuit gelijkwaardige samenwerking.</li> <li>2) Ontwikkeling en innovatie planmatig benaderen: <ul style="list-style-type: none"> <li>o waar staan we nu?</li> <li>o waar willen we naar toe?</li> <li>o hoe komen we daar</li> </ul> </li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|       |                                                                                                                                                                                                                                        | Door te investeren in loopbaanbegeleiding, vak gerelateerde training en cursussen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|       |                                                                                                                                                                                                                                        | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|       |                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Op projecten met een mix van onze medewerkers en medewerkers van de gemeente samenwerken.</li> <li>• Ontwikkeling van uw medewerkers als onderdeel van de opgave / opdracht opnemen.</li> <li>• Proces inrichten waarin innovaties ook worden geëvalueerd en verbeterd (kwaliteitsborging).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 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? | Wij achten deze wijze/aanpak effectief als in mogelijke nadere overeenkomsten voldoende vrijheid wordt gegeven om deze ontwikkelingen toe te passen. Anderzijds is het natuurlijk ook van belang dat deze ontwikkeling gedeeld wordt met Amsterdam zodat het ook breed toegepast kan worden. Het gebruik van een samenwerkingsplatform waarin de randvoorwaarden voor mogelijke ontwikkelingen met elkaar besproken en vastgelegd gaan worden zou in onze ogen daarom effectief zijn.                                                                                                                                                                                                       |
|       |                                                                                                                                                                                                                                        | Onze leden zijn van uit hun senioriteit goed in het neerzetten van hun expertise in projecten en geloven in het delen van kennis. Een on the job meester gezelschap relatie is mogelijk, actief deelnemen aan vakgroepen, coaching, inhoudelijke presentaties in combinatie met coaching. Tot zelfs het leveren van de senior in combinatie met een junior om samen met Amsterdam de visvijver te vergroten.                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 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? | De levering van louter losse PB-producten is riskant. De kans bestaat dat dit resulteert in producten die niet/onvoldoende op elkaar aansluiten. De kans hierop is groter zodra er meerdere opdrachtnemers samenwerken aan verschillende (deel)projecten/projecten binnen overkoepelende programma's. Wij streven altijd naar integraliteit van projectbeheersing, dat wil zeggen dat alle PB-producten vanuit dezelfde standlijn en scope zijn ontwikkeld en volledig samenhangend zijn. Alleen dan is projectbeheersing echt ondersteunend aan het project/programma.                                                                                                                     |
|       |                                                                                                                                                                                                                                        | Ook in productgerichte uitvraag staat voor ons de bijdrage van projectbeheersing aan de realisatie van project-/programma-/organisatiedoelstellingen voorop. De mogelijkheden zitten vooral in de het koppelen van de PB-producten aan het realiseren van projectdoelstellingen en ambities.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|       |                                                                                                                                                                                                                                        | Wij zijn ruim ervaren in de levering van projectbeheersingdiensten op productbasis. Naast diverse opdrachten voor Rijkswaterstaat ondersteunen we tal van waterschappen in complexe dijkverbeterproject bij het opstellen van plannen, risicodossier, SSK-ramingen en de probabilistische doorrekeningen van planning en raming (o.a. t.b.v. subsidieaanvragen bij de landelijke Hoogwaterbeschermingsprogramma HWBP). In het verleden hebben we daarnaast veel PB-producten gemaakt voor o.a. ProRail en binnen de Rijksprogramma's Ruimte voor de Rivier, Vrachtwagenheffing en ERTMS. Naast deze grotere complexe uitbestedingen werken we veelvuldig aan kleinere PB-productopdrachten. |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>Het leveren van projectbeheersingsdiensten op productbasis heeft niet onze voorkeur. Onze ervaring is dat het vastleggen van de kwaliteitseisen voor dergelijke producten en het bepalen of het geleverde product daadwerkelijk voldoet aan die vastgestelde eisen veel tijd van alle partijen kost en zorgt voor een gebrek aan flexibiliteit; de eisen en wensen voor de producten zullen namelijk tijdens de projecten veranderen en wij willen dus ook flexibel, accuraat en snel op die veranderingen kunnen inspelen. Nauwe samenwerking en continue, open communicatie staat bij ons boven rigide kwaliteitsafspraken en -processen.</p> <p>Voordelen productbasis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vooraf heldere scope.</li> <li>- Werkzaamheden zijn goed inplanbaar</li> </ul> <p>Nadelen productbasis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder flexibel voor aanvullende vragen (aanbiedingen worden scherp ingezet i.v.m. concurrentie).</li> <li>- Minder flexibel voor extra ontwikkeling, risico mijddend in de aanbidding.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ervaring leert dat leveren op productbasis prima is uit te voeren. Wel is belangrijk dat zowel Opdrachtgever als Opdrachtnemer beseffen dat rondom het op te stellen / in te vullen product ruimte moet zijn om in afstemming met elkaar tot nadere invulling te komen van de precieze productverwachtingen (maatwerk).</li> <li>• Aanbevelenswaardig is het – mede in het licht van bovenstaande – om in plaats van een productenuitvraag (output) een doelstellingenovereenkomst (outcome) op te stellen. Input hiervoor zijn de aantallen beheersen projecten, nadere duiding van de te beheersen projecten (fase, dynamiek, betrokken stakeholders, ...), de afstemmomenten die vanuit de administratieve organisatie van Gemeente Amsterdam minimaal zijn vereist, format's die op dit moment gangbaar zijn binnen de uitvragende organisatie, minimale aanwezigheid/beschikbaarheid op werkvloer en of dit tegelijkertijd voor meerdere projecten kan zijn. Aanbiedende partijen kunnen dan zelf bepalen hoe zij dit invullen, waarbij zij wel voldoen aan minimaal gestelde kaders.</li> <li>• Te overwegen valt partijen een budget mee te geven en vervolgens uit te dagen om concreet te maken in een EMVI-BPKV plan van aanpak hoe ze dit beschikbare budget willen inzetten, wat zij dan als resultaat leveren en op welke KPI's zij willen worden afgerekend.</li> </ul> <p>Wij kijken positief aan tegen het leveren van projectbeheersingsdiensten op productbasis. Een groot deel van onze opdrachten, bij diverse opdrachtgevers, is gebaseerd op het leveren van producten. Onze organisatie en werkwijze is hier mede op ingericht.</p> <p>Wij zijn al jarenlang onderdeel van de Raamovereenkomst Projectbeheersing van Rijkswaterstaat en daardoor de werkwijze om op productbasis te leveren. Deze werkwijze geeft ons de vrijheid om zelf te kiezen welke medewerkers passen bij de opdracht en daarin de klant optimaal te bedienen.</p> <p>Rijkswaterstaat is sinds afgelopen jaar aan het afstappen van de product gestuurde aanpak van projectbeheersing. Hun nieuwe projecten zijn gericht op project/programma doelstellingen. Dat is ook onze overtuiging. Productfocus kan leiden tot hokjes denken en het uitvoeren van een kunstje. Dit draagt niet bij aan de projectdoelstellingen. In de vorige antwoorden hebben we juist aangegeven dat de afstemming en integraliteit van de beheersing zo belangrijk is. Daarnaast heeft met name de groeiende weerstand van specialisten die verder willen kijken dan een enkelvoudig product, en liever in een team samenwerken, geleidt tot het besluit van RWS. Kortom wij zijn er geen voorstander van maar hebben wel ervaring met het leveren van producten en kunnen op productbasis de projectbeheersingsdiensten leveren.</p> <p>Zo leveren zij meerdere projectbeheersdiensten op productbasis bij bijvoorbeeld een groot project als het renoveren van het Shell hoofdkantoor te Den Haag of project de</p> |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | Oranje Loper in Amsterdam . Daarnaast zetten wij bij de TU Delft de organisatie voor de Project Management Office neer. Hierin vervullen we interim meerdere rollen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  |  | Positief. Hoe hoger het abstractieniveau waarop een product wordt gedefinieerd, des te beter dit in onze ogen werkt, waarbij duidelijke doelstellingen en ambities randvoorwaardelijk zijn. Ervaring die wij hebben op dit vlak: leveren van bv. 1 maand integrale projectbeheersing (mgt. info, scopebeheer, risicomanagement, planningsmanagement, financieel beheer, kwaliteitsborging en capaciteitsbeheer) als product gedefinieerd (abonnementsconstructie).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|  |  | Wij zijn geen voorstander voor het leveren van diensten op productbasis. Dat heeft meerdere redenen. Ten eerste is een succesfactor van goede projectbeheersing namelijk samenwerken. Een productuitvraag nodigt niet uit tot samenwerking, veel input van andere disciplines vraagt namelijk meer tijd dan dat je het product alleen opstelt. Daarnaast is de uitdaging voor onze collega's om kwalitatief goede dienstverlening te leveren en daarvoor alles te doen wat nodig is. Een uitvraag op productbasis nodigt hier niet tot uit. Inhuur levert hiermee betere kwaliteit van producten. Bovendien is RWS afgestapt van ROK met alleen producten. Een uitvraag op productbasis vraagt daarnaast om heel duidelijk specificeren welke producten hoe opgesteld moeten worden en waar ze aan moeten voldoen en dat is een lastige opgave.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|  |  | Wij staan hier volledig achter en hebben hier ook ervaring mee. Wij noemen dit verandering-als-dienst of in uw geval projectbeheersings- dienst. Zoals eerder beschreven kijken we naar de vraag binnen de organisatie, dus nemen het werk als uitgangspunt en spreken een 'service fee' af die we baseren op de gemiddelde inzet in het hele project. We noemen dit de 'midpoint effort'. Oftewel: we schatten realistisch in hoeveel vraag u naar capaciteit zult hebben, en we zorgen ervoor dat u deze capaciteit ook tot uw beschikking hebt. Bij T-Mobile classificeren we het werk zoals beschreven. Waar vroeger 40 senior projectmanagers 40 projecten managede werken er nu 40 externe projectmanagers op verschillende ervaringsniveau die samen 63 projecten uitvoeren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  |  | Afhankelijk hoe de vraag is ingestoken kijkt ons bedrijf positief naar productdienstverlening (PDV). Dit is afhankelijk van een aantal randvoorwaarden (zie antwoord 2.3.21). De mogelijkheden zien wij met name bij integrale projectbeheersingsuitvragen. Multidisciplinaire projectbeheersingsuitvragen lenen zich bij uitstek hiervoor omdat je dan bij de gecontracteerde opdrachtnemer de maximale kennis en flexibiliteit weet te benutten. Verder kan de ON dan optimaal bijdragen aan het beheersen van de projectdoelen.<br>Bij Monodisciplinaire uitvragen, bijvoorbeeld alleen maar productuitvragen op planning, is het voor een opdrachtnemer moeilijker om invloed te hebben op het mede-beheersen van de projectdoelen. Daarnaast is het voor projectconsultants uitdagender en leuker om aan multidisciplinaire uitvragen te werken. Tevens kunnen wij als marktpartij meer efficiëntie inbrengen door verschillende werkstromen tegelijk op te pakken door één consultant.<br>Wij hebben veel ervaring met het leveren van projectbeheersdiensten op basis van producten. Zo zijn wij in de oude Raamovereenkomst met RWS één van de grootste afnemers. Op het hoogtepunt bemenste Balance 6 NOK's tegelijk. Al deze NOK's waren multidisciplinaire projectbeheersingsuitvragen op productbasis. Ook voor de nieuwe SROK met RWS, die afgelopen zomer is gegund, hebben wij ons gekwalificeerd en ligt het in de lijn der verwachting dat wij een aantal NOK's te mogen gaan oppakken. |
|  |  | Het leveren op productbasis is iets dat wij kunnen doen. Uitdaging hierbij is om de scope (eindproduct, verwachtingen, doorlooptijd, etc) vooraf goed helder te hebben zodat er een goede prijs (niet te hoog en niet te laag) kan worden gemaakt. Ofwel helderheid in de verwachtingen over en weer. Risico bij een product is dat er veel discussie kan ontstaan in het geval het toch anders loopt (meer/minderwerk). Het afrekenen van producten kan trouwens op basis van vast bedrag maar ook op regie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>(met bijvoorbeeld een plafondbedrag) Er is ervaring bij ons, deze is echter niet positief. Het betrof ervaring bij Rijkswaterstaat. We zien nu ook dat RWS juist afstapt van projectbeheersing op product basis en de switch maakt naar service-achtige constructies (abonnement).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  | <p>Positief, standaardiseren van het proces/ template</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  | <p>Hier kijken wij neutraal tegenaan, de bedoeling is namelijk belangrijker dan het middel (product uitvraag). Zolang je met elkaar het goede gesprek voert over het doel van de producten en over de invulling daarvan hebben wij de ervaring dat het goed kan werken. In de markt horen wij hier ook minder positieve geluiden over, maar persoonlijk hebben wij hier juist goede ervaringen mee. Enerzijds schept het namelijk duidelijkheid over de verwachtingen t.a.v. een product, wanneer de eisen eenduidig en helder zijn gedefinieerd. Anderzijds doet het soms vermoeden dat niets anders meer mogelijk is, buiten de gedefinieerde producten. Onze ervaring is dat het leveren van aanvullend maatwerk ook belangrijk kan zijn, omdat geen enkel project of -fase exacte hetzelfde is. Zolang hier met elkaar het goede gesprek over wordt gevoerd, gaat dat goed.</p> |
|  | <p>Positief. Dit kan en dit doen wij al voor ProRail en Rijkswaterstaat.</p> <p>Mogelijkheden: bevorderen van uniformiteit en verbetering van kwaliteit.<br/>Uitdagingen: behoud van flexibiliteit (project specifieke aanpak moet mogelijk blijven).<br/>Ruimte voor flexibiliteit op productbasis houden tegen reële / eerlijke prijs.</p> <p>Voor onze grotere opdrachtgevers leveren wij al projectbeheersingsdiensten op productbasis.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  | <p>Deze vraag kunnen wij als detacheerder niet beantwoorden.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|  | <p>We zijn er volledig toe in staat maar we kiezen er voor dit niet te doen. Vanuit ons oogpunt staat dat haaks op de IPM-gedachte, die gaat namelijk uit van samenwerking en gezamenlijk in overleg tot een geheel komen. Onze medewerkers zien de oplevering van een product niet als een prettige manier van werken. We kiezen voor een persoonlijke en pragmatische aanpak waarbij het van belang is om onderdeel uit te maken van het vaste (IPM)team.</p> <p>- Onderzoek in het veld heeft ons geleerd dat binnen projectteams zowel opdrachtnemer als opdrachtgever over het algemeen negatief over deze werkwijze denkt en het werkplezier en samenwerking binnen de projectteamleden minder is geworden. Deze ontwikkeling is in sommige gevallen een trigger om over te stappen naar een andere organisatie.</p>                                                          |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Om tot een product te komen is zowel een proces- als productspecificatie nodig. Onze ervaring is dat standaard producten niet altijd even goed aansluiten op projectdoelstellingen. Ook beperken deze specificaties soms creatieve andere oplossingen. Onze voorkeur is dan ook om onze projectbeheersingsdiensten op doelstellingen aan te bieden.</li> <li>• Wij willen graag in vaste teams de projectbeheersing verzorgen. De uitdaging is om een goed en prettig met elkaar samenwerkend team te vormen. Wij willen openheid in mogelijkheden voor aanpassingen in de teamsamenstelling (uw en onze medewerkers) om dit te bereiken.</li> <li>• Wij zijn ook mogelijkheden tot het gedeeld dragen van risico's en daarmee ook kansen.</li> </ul>                                                                                      |
|  | <p>Het leveren van projectbeheersdiensten in de vorm van producten zien wij als een grote meerwaarde. Ons bedrijf heeft hier al 5 jaar ervaring mee opgedaan bij een raamcontract van RWS. Het voordeel van de klant is dat hij controle heeft op het eindresultaat en het aantal te vragen/leveren producten. Het nadeel is dat de criteria waaraan het product moet voldoen van tevoren vastgesteld moeten worden en wellicht kan leiden tot discussie. De ervaring leert wel dat als opdrachtgever en opdrachtnemer goed met elkaar kunnen samenwerken op de projecten deze discussies</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|       |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                              | nauwelijks een rol spelen. Door producten uit te vragen zijn wij vrij om te kiezen voor de beste professional om de dienstverlening mee te leveren, of het nu een medewerker in loondienst is of een ZZP'er.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|       |                                                              | Beide opties zijn goed uitvoerbaar. Redelijk standaardwerk zou prima in een product gevangen kunnen worden. Dit biedt de leveranciers ook vrijheid. Meer maatwerk is wel handiger om per uur af te rekenen. Maar ook dit zou om te slaan moeten zijn naar een product met afspraken over de risico's.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2.3.2 | Wat zijn de belangrijkste succesfactoren en randvoorwaarden? | <p>De belangrijkste succesfactoren en randvoorwaarden ten aanzien van de samenwerking projectbeheersing zijn wat ons betreft:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrale benadering Projectbeheersing</li> <li>- Goede samenwerking OG-ON <ul style="list-style-type: none"> <li>o Wederzijds begrip en vertrouwen</li> </ul> </li> <li>- Werken op basis van doelstellingen</li> <li>- Flexibiliteit in de aanpak</li> <li>- Inlevingsvermogen in de context en belangen van het project en de project-/organisatiecultuur.</li> </ul> <p>Nauwe samenwerking en continue, open communicatie staat bij ons boven rigide kwaliteitsafspraken en -processen.</p> <p>Open en transparante samenwerking. (financiële) Ruimte voor ontwikkeling, daarmee wordt bedoeld niet gebonden aan producten/budgetten.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Open en zakelijke dialoog met elkaar waarin ruimte is om elkaar ook wat te gunnen.</li> <li>• Duidelijk uitspreken van verwachtingen van uitvragende organisatie en deze zo SMART mogelijk maken.</li> <li>• Eenduidig beeld van minimale productvereisten (toets-Eisen).</li> <li>• Ruimte om maatwerk te definiëren en te leveren zodat partijen elkaars expertise kunnen benutten.</li> </ul> <p>Wij lichten de belangrijkste succesfactoren en randvoorwaarden graag toe in een persoonlijk gesprek.</p> <p>Voor een productuitbesteding moeten de kaders in met name de omvang duidelijk zijn zodat het goed afprijsbaar is.</p> <p>Draagvlak, integratie en samenwerking met medewerkers binnen de afdeling van de gemeente Amsterdam. Belangrijke succesfactoren zijn duidelijkheid in de doelstellingen en scope van de uitvragen, liefst i.o.m. de markt opgesteld. Randvoorwaarden kunnen zijn dat we tijdig op de hoogte zijn van de benodigde behoeften. Met meer zekerheid op langere termijn kun je als partner van de gemeente ook meer inbrengen en samen bereiken.</p> <p>Zie hierboven: vertrouwen, gedeelde doelen en ambities voor opdrachtgever en ons (uitlijnen van de doelen van de inkopende en leverende partij), focus op samenwerking en ervaring.</p> <p>Onze belangrijkste succesfactor is samenwerken én deskundigheid in hard en soft skills. Zowel in de projecten als binnen de raamovereenkomst. Randvoorwaarde hierin is een open en eerlijke houding vanuit alle partijen.</p> <p>Wederzijds vertrouwen en de bereidheid om echt samen te werken.</p> <p>Wil het uitvragen op basis van productdienstverlening goed werken, dan is dit onzes inziens afhankelijk van een aantal factoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producten per werkstroom die uitgevraagd worden dienen bij te dragen aan het beheersen van de projectdoelstellingen. Hierdoor voorkom je een verkeerde incentive, namelijk door de marktpartij zo veel als mogelijk producten opleveren. Verder creëer je ruimte voor de betreffende adviseur door naast het opleveren van het gevraagde product, ook te kunnen adviseren ten behoeve van het verbeteren en/of verder brengen van het project. Onze</li> </ul> |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>ervaring is dat dit bijdraagt aan 'leuk werk' en daarmee tevreden medewerkers en een tevreden klant.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In het verlengde van het punt hierboven, is onze randvoorwaarden om af te rekenen per werkstroom, of werken met abonnementsgelden en niet per product;</li> <li>- Naast een andere mindset bij de opdrachtnemer dient opdrachtgever zich ook te realiseren dat het werken op basis van output anders werkt. Zo zal de OG moeten durven loslaten en vrijheid gedurende het proces moeten creëren voor de ON. Laat de expert zijn werk doen en beoordeel of de output de vooraf afgesproken gewenste kwaliteit heeft en bijdraagt aan de gestelde projectdoelen.</li> </ul> |
|  |  | Om te werken op productbasis zijn heldere leveringsafspraken + productbeschrijving en stabiele (kwalitatieve) input vanuit het projectteam/organisatie randvoorwaardelijk.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  |  | Voor opdrachten die binnen een dergelijke raamovereenkomst worden uitgevraagd is het van belang om duidelijke kaders voor resultaten, planning en budgetten mee te geven.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  |  | Er zijn een aantal zaken belangrijk. Zoals helderheid over wederzijdse verwachtingen, bijvoorbeeld: wat houdt het product in? Aan welke eisen dient het te voldoen? Wie zijn belanghebbenden? Welke raakvlakken zijn er? Verder ook het maken van procesafspraken en het in contact blijven over het doel en de bedoeling van het product. Het product (bijvoorbeeld een planning of een financieel overzicht) is het middel om invulling te geven aan de benodigde stuurinformatie.                                                                                                                                                                                                                                           |
|  |  | <p>Belangrijkste succesfactoren zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorspelbaarheid: het komt de kwaliteit en samenwerking ten goede wanneer werkzaamheden van te voren in te plannen zijn. We realiseren ons dat niet altijd meevalt. We ervaren inmiddels bij uw gemeente dat het ook mogelijk is om vroegtijdig in processen betrokken te worden, dat helpt enorm in onze samenwerking en zorgen dat we gesteld staan voor toekomstige vraag;.</li> <li>- De wijze waarop gelijkwaardige samenwerking met het IB Amsterdam ingevuld kan worden.</li> </ul>                                                                                                                                                  |
|  |  | <p>Met betrekking tot inhuur:</p> <p>Met de krapte op de arbeidsmarkt in ons achterhoofd, zouden wij adviseren om vacatures ruimer te formuleren waardoor de (te) strenge eisen een potentieel goede medewerker op 1 criterium wordt afgewezen. Wij adviseren onze opdrachtgevers te proberen ruimer te kijken naar relevante (overheids)ervaring.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  |  | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|  |  | <p>Randvoorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• teamrollen zijn voor teamleden duidelijk</li> <li>• processen om tot producten te komen zijn duidelijk</li> <li>• continuïteit is geborgd</li> <li>• systemen zijn geschikt voor de projectbeheersing</li> <li>• op tijd gunning van een project zodat capaciteit ingepland kan worden</li> </ul> <p>Succesfactoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• processen beheerst</li> <li>• voorspelbaarheid (tijd, geld, risico's) projecten neemt toe</li> <li>• projecten binnen randvoorwaarden gerealiseerd</li> <li>• kennisoverdracht van onze medewerkers naar uw medewerkers heeft plaatsgevonden</li> </ul>                                     |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Open dialoog en open staan voor elkaars belangen.</li> <li>- Transparantie in de uitvraag van opdrachtgever en de aanbidding van de opdrachtnemer</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|  |  | Transparantie, vertrouwen, gemeenschappelijk doel. Een succesfactor is: leer van organisaties die dit al langer doen en hun aanpak gaande weg hebben gewijzigd. Zoals                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|     |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                                                       | Rijkswaterstaat. Als de producten te nauw worden omschreven en er vooral gegund wordt op prijs. Dan krijg je een nare samenwerking waarbij je onderling meer bezig bent met het afhandelen van VTW's op het product dan samen te werken in een projectteam.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 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? | <p>Voor ons zijn alle vormen (inhuur, advisering, levering producten) interessant vanuit één raamovereenkomst.</p> <p>Te denken valt aan een contractbuffet binnen één raamovereenkomst waarin verschillende keuzes te maken zijn voor de inkoop van de PB-behoefte van de gemeente.</p> <p>Voor ons als bureau zou het interessant zijn als de uitvraag in percelen wordt gedaan. We hebben een sterke focus op inhuur en advisering en hebben minder focus op productontwikkeling. Daarbij is wel de vraag wat u precies onder projectbeheersingsproducten verstaat.</p> <p>Voordelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alles bij slechts een beperkt aantal leveranciers en daardoor voor Inkoop goed beheersbaar</li> <li>- Mogelijk een gegarandeerde kwaliteit.</li> </ul> <p>Nadelen</p> <p>Kans op een selectie van zeer technische leveranciers aangezien ingenieursbureau al snel de grotere ingenieursbureau kan aantrekken. Dit kan deels leiden tot uitsluitend technische benaderingen van de aanvragen en deels (wellicht) tot belangenverstrengeling indien deze organisatie ook bij de bouwprojecten zijn betrokken.</p> <p>Voordelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ontwikkeling mogelijk doordat alle onderdelen binnen de scope vallen.</li> <li>- per vraag kan best passende scope gekozen worden.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij zien dit niet als beperking.</li> <li>• Onze voorkeur is overigens om met een team van enkele professionals een projectbeheersingsopdracht in te vullen. Om dit commercieel en praktisch haalbaar te maken is te denken aan opdrachten in de orde van minimaal € 400.000 - € 600.000 per jaar. Bovengrens ligt in orde grootte € 1.500.000 per jaar.</li> </ul> <p>Voor ons is het interessant om verschillende onderdelen vanuit de scope vanuit één ROK te leveren omdat dit leidt tot een uniforme en op elkaar afgestemde werkwijze met ruimte voor flexibiliteit. Dit helpt volgens ons bij het realiseren van de projectdoelstellingen.</p> <p>Voordelen:</p> <p>OG kan kijken bij welk onderdeel de werkzaamheden het beste passen. (bijv. onzekere omvang, dat is inhuur flexibeler dan producten)</p> <p>Nadelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wij zijn geen detacheringbureau en kunnen daarom niet concurreren met detacheerders.</li> </ul> <p>Voor ons is dit zeer interessant vooral omdat deze zogenaamde services passen bij het businessmodel van ons bedrijf. Voor ons heeft het als voordeel dat wij alle diensten kunnen aanbieden. Het nadeel voor u is het vinden van genoeg partners die ook alle dienstverlening onder 1 dak hebben.</p> <p>Inhuur is voor ons niet interessant. Onze dienstverlening betreft met name advieswerkzaamheden, geen interim of inhuurwerkzaamheden. Daarvoor is onze organisatie niet goed ingericht. Advisering en leveren van producten (gekoppeld aan doelstellingen) wel. Kan prima in 1 ROK met hierin verschillende percelen. Voordeel voor u: voor langere periode een aantal competente marktpartijen aan u binden</p> |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | (zekerheid van levering, kennisontwikkeling, samenwerking, ...). Afhankelijk van inrichting van de ROK (hoeveel/ wat voor soort partijen komen hierin) en manier waarop NOK's worden gegund (bepaalde zekerheid van werk): zelfde voordelen voor ons als marktpartij.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  |  | Dat is zeker interessant. Je kunt inhuur, advisering en levering eigenlijk niet los zien. Om goed te kunnen adviseren moet je weten wat er in de projecten speelt en om inhuur en advisering goed in te vullen heb je de juiste levering van producten nodig. Dit geeft ons ruimte om efficiënt en effectief onze senior tot junior consultants op tactisch en operationeel niveau optimaal in te zetten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  |  | Met name inhuur en advisering in één raamovereenkomst is aan te raden. Vooral omdat hiermee de samenwerking en partnership ook echt wordt gestimuleerd. Levering van producten zou als mogelijke additionele dienst in het concept kunnen worden toegevoegd met als voordeel dat de partij al ervaring heeft met het geleverde product maar zou ook los kunnen worden uitgevraagd om flexibel te kunnen blijven.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|  |  | Het is voor ons zeer interessant om de verschillende onderdelen van de scope vanuit één raamovereenkomst te kunnen leveren. Het heeft voor ons de volgende voordelen:<br><br>Expertise<br>Door het bundelen van de verschillende onderdelen van de scope en aan te bieden bij een leverancier zal de expertise toenemen. Onder expertise wordt bedoeld het kennisniveau op het gebied van projectbeheersing en haar deelgebieden. Verder ontstaat er bij de leverancier een completer klantbeeld en groter inzicht in haar behoeften waardoor de aanbiedingen op de onderdelen advisering en producten specifiek, efficiënter en uiteindelijk ook goedkoper kunnen plaats vinden.                                                                                                 |
|  |  | Mensen<br>Zoals eerder benoemd zal door het bundelen een beter en volledig klantbeeld ontstaan. Het gevolg is dat de leverancier beter capaciteitsmanagement kan voeren, specifiek en efficiënter kan rekruteren en opleiden. Dit betekent meer continuïteit en kwaliteit in aanbiedingen voor inhuur en tijdens opdrachten. Gezien de huidige arbeidsmarkt geen overbodige luxe.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  |  | Het is wat ons betreft zeer interessant om de verschillende onderdelen van de scope juist vanuit 1 ROK te leveren. Zo kunnen wij meerwaarde bieden over alle type onderdelen heen. Kennis en ervaring opgedaan vanuit een inhuur opdracht kan worden benut in een adviesopdracht en vice versa.<br>Een nadeel kan zijn (gezien vanuit OG zijde) dat eenzelfde persoon tegelijkertijd op zowel een inhuur als een product opdracht kan werken. Dit kan mogelijk de schijn van integriteitsissue opleveren (te veel uren boeken op inhuur opdracht ipv aan het product).                                                                                                                                                                                                            |
|  |  | Alleen technologie levert niet het gewenste resultaat, maar voor het doorvoeren van verbeteringen is technologie onmisbaar. In onze dienstverlening speelt technologie dan ook een steeds belangrijkere rol. Wij adviseren onze klanten om een verandervraagstuk dan ook integraal in de markt te zetten. Een brede raamovereenkomst maakt het voor marktpartijen mogelijk om hier ook integraal op aan te bieden.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|  |  | Er zijn mijns inziens meer voor- dan nadelen. Een nadeel zou kunnen zijn dat niet alle potentiële marktpartijen zich kunnen kwalificeren voor de raamovereenkomst. Maar aan de andere kant is het opbouwen van een constructieve samenwerkingsrelatie ook lastig met een groot aantal partners en mogelijk wenselijk om met een selecte groep leveranciers een goede samenwerkingsrelatie op te bouwen. Er zijn diverse andere voordelen, zoals het integraal kunnen aanbieden van verschillende onderdelen van de scope (inhuur, advisering, levering producten) voor een bepaald project of programma. Daarbij kan onze dienstverlening op een juiste manier worden afgestemd op de context van het project of programma. Daarnaast is er een groot voordeel dat niet elke keer |

|     |                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                           | <p>opnieuw hoeft te worden aanbesteed, omdat het verlenen van een opdracht (hetzij 1 op 1 of in minicompetitie) veel sneller en met minder papierwerk te regelen is.</p> <p>Onze voorkeur gaat uit naar gescheiden raamovereenkomsten voor inhuur, advisering en producten). De drie onderdelen van de scope worden op verschillende wijzen ingevuld. Daarmee kunnen wij ons richten op dat onderdeel waarop wij toegevoegde waarde kunnen leveren.</p> <p>Nadeel van meerdere (drie) overeenkomsten voor de gemeente Amsterdam is het grotere aantal betrokken contractanten (meer afstemming / coördinatie).</p> <p>Voordeel voor de gemeente is dat met meerdere raamovereenkomsten beter invulling gegeven kan worden aan de verschillende doelstellingen (snellere invulling, stabielere bemensing, innoveren).</p> <p>Nadeel van één overeenkomst met 2-3 partijen: kan de gewenste capaciteit en flexibiliteit door het beperkt aantal partijen geleverd worden?</p> <p>Voor ons is dit niet interessant en kunnen wij alleen inschrijven als er een perceel inhuur is.</p> <p>Indien de gemeente één raamovereenkomst uitvraagt bestaat het risico dat u zeer interessante partijen uitsluit. Wenst u een generieke of specialistische partij om mee samen te werken?</p> <p>Daarnaast geeft het werken met een specialistische partij op inhuur u een scherpere marktconforme prijs, mits u een perceel inhuur hanteert.</p> <p>-In de onderdelen inhuur en advisering wordt het succes grotendeels bepaald op basis van de in te zetten professional en de invloed op en samenwerking met de rest van het projectteam. Dit kan er voor zorgen dat het kwaliteitsniveau van een projectteam positief wordt beïnvloed en dat er een externe kwaliteitsimpuls wordt toegevoegd aan team en/of organisatie. Bij levering van een product is deze kwaliteitsimpuls niet aanwezig en beperkt tot een extern gecreëerd product.</p> <p>- Het gevolg bij levering van een product lijkt een kostenbesparing op korte termijn, maar het leidt zelden tot een kwaliteitsverhoging binnen de organisatie op lange termijn.</p> <p>Met de beoogde combinatie hebben we ervaring met andere projectbeheersingsopgaves. Hierdoor is er onderlinge vertrouwen ontstaan dat wij projectbeheersingsopgaves gezamenlijk kunnen invullen en goed kunnen uitvoeren. Voor ons is het gunstig om op zoveel mogelijk onderdelen van projectbeheersing invloed te hebben, hierdoor wordt voorkomen dat er ineffectieve raakvlakken ontstaan tussen processen en producten die zowel voor u als voor ons extra tijd kosten maar niet tot een betere beheersing leiden.</p> <p>Deze diensten kunnen in één raamovereenkomst geleverd worden aangezien het slecht één onderwerp betreft zijnde projectbeheersing. Er is een mogelijkheid om het in verschillend percelen aan te bieden, maar het is wel van belang dat de verschillende onderdelen ook in verschillende percelen is verdeeld. Dan kan er eventueel de keuze worden gemaakt om als organisatie gericht op bepaalde dienstverlening aan te bieden. Het nadeel van verschillende vormen van uitvragen is dat er meerdere vormen van inhuur komen. Dat kan zorgen voor verwarring bij medewerkers van OG en ON en bij ZZP'ers omdat voor de inzet van de één andere voorwaarden gelden dan voor de ander.</p> <p>De voordelen zijn dat het wat ons betreft dezelfde mensen en diensten zijn, dus 1 loket is dan wel zo handig. We zien hier geen nadelen van.</p> |
| 2.5 | Wat zijn de belangrijkste onzekerheden voor u om te voorzien in de gevraagde diensten? Op | <p>Goedkoop is duurkoop, als bureau werken wij marktconform. Wij staan bekend om ons hoge kwaliteitsniveau. Zowel qua individueel kennisniveau van onze mensen, als qua kwaliteit van onze dienstverlening. Het is voor ons zaak dat nadere uitvragen onder uw raamovereenkomst ook voldoende op deze kwalitatieve aspecten worden beoordeeld.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|  |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>welke wijze kunnen wij in de inrichting van de aanbesteding en de uitvraag van de nadere overeenkomsten bijdragen aan het verminderen van deze onzekerheden?</p> | <p>De prijs is uiteraard een belangrijke voorwaarde, echter zou de prijs niet leidend moeten zijn in de gunning van de nadere opdrachten.</p> <p>Ten tijde van deze marktconsultatie, maar ook bij de inschrijving op de raamovereenkomst is er onzekerheid over de eisen die u gaat stellen, welke wensen er in de uitvraag gaan komen en welke prijs u bereid bent daarvoor te betalen. Een prijscomponent opnemen in de gunning van Raamovereenkomst gaat naar ons idee slechts leiden tot beperking op de kwaliteit die ingezet kan worden (en nodig is) in nadere overeenkomsten en heeft daarom in die fase geen toegevoegde waarde.</p> <p>Verder is het voor ons van belang dat erover en weer realistische verwachtingen zijn over de te leveren diensten zijn. Zonder interne kennis van de opdracht is er altijd een onzekerheid over welke behoefte er daadwerkelijk leeft in het project en welke aanpak hier het beste bij past.</p> <p>Opdrachtgevers nemen soms inkoopwensen op in een uitvraag, die in praktijk niet relevant blijken te zijn of laten specifieke wensen uit de uitvraag, die in de praktijk juist wel relevant zijn. Een duidelijke beschrijving van uw vraag is dus essentieel. Ga in uw afweging van de scope van een opdracht goed na wat echt nodig is voor het project en wat gewenst is. U kunt inschrijvers in een uitvraag voor een nadere overeenkomst ook kwalitatief uitdagen om die wensen te gaan ontwikkelen (en beoordelen in het EMVI-plan).</p> <p>Qua onzekerheden valt verder te denken aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inzet van zzp'ers: in hoeverre wordt het mogelijk zzp'ers en andere derden in te zetten</li> <li>- Leveringsplicht: neemt u dit op en zo ja in welke vorm?</li> <li>- Looptijd: wat is de looptijd van de opdrachten onder de raamovereenkomst</li> <li>- Omvang en planning: wat voor soort opdrachten verwacht u uit te vragen en wanneer (onderbouwing van de omzetverwachting)?</li> <li>- Exclusiviteit van de raamovereenkomst: in hoeverre worden er uitvragen buiten de raamovereenkomst gedaan en wat doet u om dit te voorkomen.</li> <li>- Oneerlijke concurrentie: gunning aan reeds bekende partijen, die een groter voordeel hebben met kennis over de gemeente Amsterdam, maar tegelijkertijd ook een blinde vlek kunnen hebben voor nieuwe interessante ontwikkelingen.</li> </ul> <p>Op dit moment wordt de markt gekenmerkt door een schaarste van goede en ervaren professionals. Het is daarom belangrijk om aanbieders voldoende tijd te gunnen om geschikte kandidaten aan te kunnen bieden.</p> <p>Flexibiliteit in combinatie met product uitvraag.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onzekerheden: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Beschikbaarheid capaciteit</li> <li>o Wensen en verwachtingen van uitvragende projecten / organisatie</li> <li>o Mate waarin gewerkt moet worden vanuit een 'strak keurslijf' of er ruimte is voor eigen inbreng (welke ook betaald wordt)</li> </ul> </li> <li>• Wegnemen onzekerheden door duidelijke uitvraag met eenduidige productbeschrijvingen.</li> </ul> <p>De belangrijkste onzekerheden zitten op het vlak van schaarste in capaciteit in de markt, tarieven en mogelijkheden voor het inzetten van kandidaten. Wij lichten dit graag toe in een persoonlijk gesprek.</p> <p>EMVI-BPKV niet onderscheidend genoeg of minimum eisen alleen haalbaar voor de grote adviesbureau's.</p> <p>Onzekerheden zijn onvolledig zicht hebben op de midden- en lange termijn behoeften inzake de beschikbaarheid van onze mensen. We willen graag medewerkers leveren die</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>passen bij de uitvraag om zodoende best-for-project dienstverlening te kunnen bieden. Hierdoor is tijdigheid belangrijk. Onzekerheid kan ook zitten in te korte (afroep)contracten. Om als partner echt van waarde te kunnen zijn moeten wij, maar ook onze mensen, voldoende perspectief hebben in hun werk. Zoals eerder gezegd is het voor de beste passing van ons antwoord op uw behoeftevraag van belang dat de uitvraag duidelijk is waarbij dmv interviews e.d. dit ook toegelicht en bevestigd kan worden. Zodat we een duidelijk beeld krijgen wat nodig is en we op deze manier beter kunnen inspelen op de vraag.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  | <p>Zie hierboven.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  | <p>Onzekerheden die wij in soortgelijke uitvragen zien zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- omvang scope, welke werkzaamheden behoren tot de uitgevraagde inhuur, advisering en levering. Dit is te ondervangen door heldere uitvragen op te stellen met een goed afgebakende scope.</li> <li>- verwachtingen, welke verwachtingen heeft u als opdrachtgever over bijvoorbeeld te leveren kwaliteit en beschikbaarheid. Dit is te ondervangen door het goed afstemmen van de verwachtingen in de uitvraag en hier eventueel individueel het gesprek aan te gaan voor/tijdens de uitvraag.</li> <li>- Hoe gaan we samenwerken? Zoals eerder genoemd is samenwerken de sleutel tot succes. Hierin heeft het onze voorkeur om met vaste gesprekspartners het gesprek aan te gaan over gevraagde capaciteit, verwachtingen, geleverde kwaliteit en (tussentijdse) evaluaties.</li> <li>- grotendeels op basis van prijs gunnen. Dat maakt de overeenkomst niet aantrekkelijk voor ons als bedrijf maar ook niet voor de medewerker. Zorg voor voldoende (minimaal 70% kwaliteit als beoordelingscriterium).</li> </ul> |
|  | <p>Uw bereidheid om het uitvragen van rollen en functies los te laten en in plaats daarvan te gaan werken met werkpakketten is een belangrijke wens voor ons omdat we geloven dat we hiermee de vraag beter kunnen invullen en schaalbaarder kunnen zijn met oog op de krappere wordende arbeidsmarkt.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|  | <p>De belangrijkste onzekerheid is het aantal passende en beschikbare medewerkers. De huidige krapte op de arbeidsmarkt is in het speelveld van projectbeheersing zeer nadrukkelijk aanwezig. De gemeente Amsterdam zou hierbij een positieve rol kunnen spelen door zijn leveranciers al tijdens de voorbereidingsfase mee te nemen. Hierdoor kunnen de leveranciers vroegtijdig anticiperen op de benodigde capaciteit. Een andere onzekerheid zit bij de productdienstverlening. Als de gemeente en haar opdrachtnemers niet de verwachtingen afstemmen met elkaar, kan dit een zeer verstoring effect hebben in het voorzien in de gevraagde dienstverlening.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  | <p>De belangrijkste onzekerheid is als geen inzicht is in de planning van de uit te vragen diensten (ofwel in de inzet prognose, welke uitvragen komen er aan in de komende periode) in relatie tot een mogelijke leveringsverplichting. Een planning (met doorzicht over de komende 3 maanden) betreffende de te verwachte (type) uitvragen zou zeker bijdragen aan het verminderen van de onzekerheid.</p> <p>Als het producten op vast bedrag (lumpsum) betreft is het grootste risico het ontstaan van een mismatch (onduidelijke verwachtingen, verstoringen, geen eenduidig beeld van het eindproduct/kwaliteit).</p> <p>Onduidelijkheid in de verwachte kwaliteit (of het nu inhuur of productbasis betreft). Dit heeft nl ook een sterke link met de prijs/tarieven.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  | <p>Schaarste in de markt en daarmee beperking op capaciteit om vragen te kunnen invullen. Optie om open te staan voor flexibele arbeidskrachten zoals ZZP.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | <p>Wenselijk voor ons als leverancier is om een zo goed mogelijk inzicht te hebben in de behoefte van Amsterdam, qua benodigde capaciteit (kwaliteit én kwantiteit). Oftewel onzekerheid in benodigde capaciteit ten aanzien van expertise én aantal FTE. Dit kan verminderd worden door bijvoorbeeld een projectenplanning met bijbehorende capaciteitsvraag. Deze zouden wij ook met input van u kunnen opstellen en bijhouden.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|     |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                                            | <p>Belangrijkste onzekerheden zijn: Prijsniveau + capaciteitsbehoefte + inplanbaarheid</p> <p>Vermindering van onzekerheden door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prijsafspraken (uurtarieven, productprijzen) in de raamovereenkomst vastleggen.</li> <li>- Inkoopplanning (i.v.m. invullen capaciteit) hanteren.</li> </ul> <p>Met betrekking tot Inhuur:</p> <p>Door de huidige schaarste hebben geschikte kandidaten vrijwel altijd een dienstverband of lange opdracht. Ergo: ze zijn niet binnen 1 week beschikbaar.</p> <p>Om deze reden zien wij ook graag:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruimte om geschikte kandidaten aan te bieden: 5 werkdagen</li> <li>• Binnen 5 dagen na aanbieden is het selectieproces bij voorkeur door u afgerond.</li> <li>• Snelle beslissing of de keuze op de kandidaat is gevallen.</li> </ul> <p>Tijdens de nadere overeenkomst:</p> <p>Met betrekking tot de uitvraag voor een schaarste profiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het versturen van een notificatie zodat wij al op de hoogte zijn van de toekomstige aanvraag.</li> <li>• De termijn voor het werven verlengen (meer dan 5 werkdagen).</li> </ul> <p>Verzorgen kennissessies/informatiesessies forecasting.</p> <p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De raakvlakken met bestaande werkprocessen en systemen. Deze moeten in de te verbeteren processen en producten opgenomen worden om de doelstellingen te bereiken. Inzicht in de bestaande situatie is voor ons belangrijk om een passende inschrijving op de NOK te doen. Als u uw doelstellingen duidelijk maakt kunnen wij onze aanpak hierop optimaliseren.</li> <li>• Zie punt 5.5 van de marktconsultatie. U kunt reductie van inhuur na gunning ROK doen. Onduidelijk is dat u bedoeld dat u uw huidige inhuur reduceert en vervangt met capaciteit vanuit de ROK of dat u na gunning ROK/NOK een reductie inzet marktpartijen wilt kunnen doorvoeren. Als dit laatste het geval is dan zouden we graag enkele maanden voorafgaand aan de reductie worden geïnformeerd zodat we vervangend werk kunnen zoeken.</li> </ul> <p>De belangrijkste onzekerheden zijn mogelijke beperkingen in het aanbieden en administratieve en organisatorische lasten om te voldoen aan eisen. Als de beperkingen te groot worden lopen wij het risico dat we niet kunnen voldoen aan de vraag (bijvoorbeeld als er geen ZZP'ers aangeboden mogen worden). Als de administratieve en organisatorische lasten tgv de eisen te veel worden kan dat tot hogere kosten leiden waardoor we hogere tarieven moeten aanbieden.</p> <p>De inzet van zzp-ers gezien de afgelopen 6 maanden. En de scope van het werk versus of de producten nu al voldoende af te prijzen zijn. Wellicht dus starten met inhuur en vanuit daar richting producten gaan werken.</p> |
| 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 | <p>Ons bureau ziet de meeste voordelen om een raamcontract in zo min mogelijk percelen op te delen. Wij beogen integraliteit. Wanneer percelen toch gewenst zijn is het mogelijk een perceel integrale Projectbeheersing te kiezen. Dat leidt uiteindelijk tot samenhangende producten/adviezen, wanneer dat nodig is. Wij begrijpen echter ook dat er soms behoefte is aan inhuur van een specifieke PB-rol. Te denken valt dan aan de volgende percelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceel Integraal PB-advies. In dit perceel heeft u als opdrachtgever behoefte aan een volledige uitbesteding van projectbeheersing, de inzet van een</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ieder perceel aan één raamcontractant gunnen. Welke voor- en nadelen van deze modellen ziet u en welke perceelindeling(en) zouden eventueel bruikbaar zijn?</p> | <p>volledig team of een oplossing voor een PB-vraagstuk met meerdere PB-disciplines.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceel specialistische PB-rollen: in dit perceel koopt u PB specialisten, advies of -producten in.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                    | <p>Wij adviseren om per perceel meerdere raamcontractanten aan te stellen. Een raamcontractant per perceel maakt de Gemeente kwetsbaar en teveel afhankelijk van 1 leverancier.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                    | <p>Voordelen van de volledige scope (per perceel) bij één raamcontractant is de integraliteit en continuïteit. Tevens komt dan de integrale ontwikkeling van projectbeheersing beter tot zijn recht.</p> <p>Mogelijk nadeel van de volledige scope (per perceel) bij één raamcontractant is dat partijen niet de volledige scope (zelfstandig) kunnen leveren (door gebrek aan capaciteit of kennis)</p> <p>Voorstel indeling .....</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• In de basis gaat onze voorkeur uit naar de gehele scope met meerdere contractanten die dan per Nadere Overeenkomst in concurrentie (incl. EMVI-BPKV plan van aanpak – gericht op de te beheersen projecten) een aanbidding doen. EMVI-BPKV waarde moet onderscheidend zijn in de gunning.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                                    | <p>Vanuit de door u beschreven doelstellingen en de projectdoelstellingen is het voor Gemeente Amsterdam aan te bevelen de gehele scope toe te bedelen aan meerdere contractanten. Dit gaat voor u de meest geschikte oplossingen bieden in een markt waar veel schaarste heerst. Het biedt ook het voordeel dat een contractant de projectbeheersing voor een project of programma in samenhang en integraal kan invullen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                                                                                                                    | <p>Zou perceelindeling doen naar 1. inhuur en 2. Producten &amp; advies. Voor beide met voldoende partijen die wel de juiste meerwaarde kunnen leveren. Bij Rijkswaterstaat zijn dat ca. 10 partijen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                    | <p>Uitgangspunt bij het onderstaande antwoord is dat men met de scope deze verschillende percelen bedoeld:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inhuur adviseurs projectbeheersing;</li> <li>2. Advisering;</li> <li>3. Levering projectbeheersingsproducten.</li> </ol> <p>De gehele scope bij meerdere contractanten geeft eenduidigheid in de werkwijze maar ook in de op te stellen producten. Daarnaast geeft het flexibiliteit in de verschillende gevraagde diensten. Onze mening is dat je van elkaar leert als je beiden dezelfde diensten aanlevert en dat dit de kwaliteit verhoogd. Als je dit gaat opdelen in percelen dan splits je eigenlijk het proces op en heb je steeds te maken met andere partijen binnen hetzelfde project. Daarnaast neemt de capaciteit van de benodigde medewerkers met dezelfde expertise af als u het opsplijt in percelen. Bijv. 3x de gehele scope betekent bijvoorbeeld 3x een kostenafdeling. Bij het opdelen in percelen heb je dan maar de beschikking over 1x een kostenafdeling. Of u moet per perceel meerdere partijen contracteren en niet 1. Maar volgens mij worden daar niet uw doelen mee nagestreefd. In de huidige arbeidskrapte is het dan ook niet verstandig om per perceel van 1 leverancier afhankelijk te zijn.</p> |
|                                                                                                                                                                    | <p>Voor ons is inhuur niet interessant, uitvragen op productbasis wel. Hierbij zijn wij m.n. geïnteresseerd in integrale uitvragen die alle aspecten van projectbeheersing omvatten. Belangrijkste voordeel voor u als opdrachtgever: partijen aan u binden die dit ook integraal kunnen leveren op hoog niveau. Het voordeel dat we voor u zien bij werken met veel (specialistische) percelen: flexibiliteit bij op- en afschalen van projecten en meer interesse vanuit de ZZP-markt (in den regel goedkoper).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                      |                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|----------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------|--|--|---------------------------------------|--|----------------------|---------|--|--|----------------------|--|--|--------------|--|--|---------------|--|--|----------------|--|--|---------------------------|--|--|----------|--|
|                      |                                         | <p>Onze voorkeur heeft om de gehele scope bij meerdere raamcontractanten neer te leggen. Zoals eerder aangegeven vinden wij integraliteit een belangrijk onderdeel om projectbeheersing succesvol toe te passen. Dit waarborg je door contracten over alle percelen in te laten vullen en op alle vlakken gevoel bij de organisatie te krijgen. Hier kan gedacht worden om opdrachten onder een bepaalde financiële drempel 1 op 1 te gunnen en daarboven een mini-competitie aan te gaan. Partijen worden geselecteerd op basis van past-performance in eerdere opdrachten, dat wil zeggen bij een hoge score in de projectevaluaties krijg je meerdere mogelijkheden om in te schrijven.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      |                                         | <p>Onze wens zou zijn om inhuur en advisering/innoveren te koppelen omdat dit het partnership stimuleert en daarmee het resultaat beter maakt. Wat een overweging kan zijn is om de faciliterende rollen los te koppelen van de rollen waar inhoudelijke expertise voor nodig is (zoals bijvoorbeeld financiële adviseurs en kwaliteitsadviseurs).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      |                                         | <p>Het heeft onze voorkeur om de gehele scope te kunnen bedienen in het raamcontract. De voordelen hiervan benoemen wij in het antwoord 2.4. Wij zien de volgende perceelindeling:</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      |                                         | <table><tr><td>Perceel 1: Inhuur</td><td>1a: Laag</td><td>Financieel adviseurs, financiële ondersteuningsadviseurs, risicoadviseurs, kwaliteitsadviseurs, informatieadviseurs, (project)organisatieadviseurs, managers projectbeheersing</td></tr><tr><td></td><td>1b: Hoog</td><td>Financieel adviseurs, planningsadviseurs, risicoadviseurs, kwaliteitsadviseurs, informatieadviseurs, (project)organisatieadviseurs, managers projectbeheersing</td></tr></table>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Perceel 1: Inhuur | 1a: Laag            | Financieel adviseurs, financiële ondersteuningsadviseurs, risicoadviseurs, kwaliteitsadviseurs, informatieadviseurs, (project)organisatieadviseurs, managers projectbeheersing |                   | 1b: Hoog            | Financieel adviseurs, planningsadviseurs, risicoadviseurs, kwaliteitsadviseurs, informatieadviseurs, (project)organisatieadviseurs, managers projectbeheersing |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
| Perceel 1: Inhuur    | 1a: Laag                                | Financieel adviseurs, financiële ondersteuningsadviseurs, risicoadviseurs, kwaliteitsadviseurs, informatieadviseurs, (project)organisatieadviseurs, managers projectbeheersing                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      | 1b: Hoog                                | Financieel adviseurs, planningsadviseurs, risicoadviseurs, kwaliteitsadviseurs, informatieadviseurs, (project)organisatieadviseurs, managers projectbeheersing                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      |                                         | <table><tr><td></td><td>1c: Integrale teams</td><td>Volledig projectbeheersingsteam</td></tr><tr><td>Perceel 2: Advies</td><td>2a: Innovatieagenda</td><td></td></tr><tr><td></td><td>2b: Community of Practise and Expertise</td><td></td></tr><tr><td></td><td>2c: Training / Coaching / Opleidingen</td><td></td></tr><tr><td>Perceel 3: Producten</td><td>3a: MPB</td><td></td></tr><tr><td></td><td>3b: Risicomanagement</td><td></td></tr><tr><td></td><td>3c: Planning</td><td></td></tr><tr><td></td><td>3d: Kwaliteit</td><td></td></tr><tr><td></td><td>3e: Informatie</td><td></td></tr><tr><td></td><td>3f: Financieel management</td><td></td></tr><tr><td></td><td>3g: Team</td><td></td></tr></table>                                                                                                                                                                                                                                                                   |                   | 1c: Integrale teams | Volledig projectbeheersingsteam                                                                                                                                                | Perceel 2: Advies | 2a: Innovatieagenda |                                                                                                                                                                |  | 2b: Community of Practise and Expertise |  |  | 2c: Training / Coaching / Opleidingen |  | Perceel 3: Producten | 3a: MPB |  |  | 3b: Risicomanagement |  |  | 3c: Planning |  |  | 3d: Kwaliteit |  |  | 3e: Informatie |  |  | 3f: Financieel management |  |  | 3g: Team |  |
|                      | 1c: Integrale teams                     | Volledig projectbeheersingsteam                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
| Perceel 2: Advies    | 2a: Innovatieagenda                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      | 2b: Community of Practise and Expertise |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      | 2c: Training / Coaching / Opleidingen   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
| Perceel 3: Producten | 3a: MPB                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      | 3b: Risicomanagement                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      | 3c: Planning                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      | 3d: Kwaliteit                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      | 3e: Informatie                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      | 3f: Financieel management               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      | 3g: Team                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      |                                         | <p>Het grote voordeel van 1 ROK (perceel) per contractant is dat de contractant zekerheid heeft op opdrachten en dat deze niet steeds in concurrentie moeten worden verkregen. Het scheelt OG ook veel tijd als zij niet steeds meerdere aanbiedingen moeten beoordelen.</p> <p>Het voordeel van meerdere contractanten in 1 ROK is dat je een minicompetitie kan houden waarbij de beste (prijs//)kwaliteit wint.</p> <p>Wij zouden niet adviseren om een perceelsindeling te doen waarbij inhuur, advisering en producten gesplitst worden, ofwel een ROK voor inhuur, een ROK voor advies en een ROK voor product. Dit levert verkokering op en zal ten koste gaan van innovatie en lerend vermogen. Je zou moeten willen dat je je advisering doet op basis van je ervaring vanuit inhuur of producten en vice versa. Wat wel denkbaar is, is een geografische indeling of een indeling op basis van type project (groot/klein, bovengronds/ondergronds, infra/water etc etc).</p> |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      |                                         | <p>Het voorziene budget nodigt niet uit om het contract te gunnen aan meerdere partijen. De kosten die gepaard zijn met het leveren van de offerte weegt dan niet altijd op met de budgetten van een uitvraag. En dit kan ten koste gaan van de kwaliteit van de geleverde diensten</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |
|                      |                                         | <p>Het voordeel van perceelindelingen en één perceel gunnen aan één aanbieder is onder andere dat er gezamenlijk kan worden gewerkt aan een échte samenwerkingsrelatie.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |                     |                                                                                                                                                                                |                   |                     |                                                                                                                                                                |  |                                         |  |  |                                       |  |                      |         |  |  |                      |  |  |              |  |  |               |  |  |                |  |  |                           |  |  |          |  |

|     |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                           | <p>Hierdoor ontstaat een beter inzicht in de wensen en behoeften van Amsterdam én ook in de mogelijkheden bij de leverancier. Belangrijk hiervoor is dat beiden hiervoor open staan en dat er ook een klik ontstaat. Daarnaast kunnen geleerde lessen uit voorgaande projecten eenvoudiger toegepast worden op nieuwe projecten.</p> <p>Het voordeel van een raamovereenkomst met meerdere contractanten kan zijn dat verschillende scope bij verschillende partijen kan worden belegd en er capaciteit van diverse aanbieders kan worden benut.</p> <p>Onze voorkeur gaat uit naar gescheiden raamovereenkomsten voor inhuur, advisering en producten). De drie onderdelen van de scope worden op verschillende wijzen ingevuld.</p> <p>Per onderdeel van de scope zijn wij voorstander van meerdere contractanten. Voordeel is zowel voor opdrachtgever als opdrachtnemer meer flexibiliteit en mogelijkheid breder met elkaar te leren en innoveren.</p> <p>De mogelijkheid op de scope op te delen in percelen is de enige mogelijkheid voor ons, mits er een perceel Inhuur komt.</p> <p>Gelet op de ontwikkelingen rondom de wet DBA zouden wij adviseren om 3 partijen te contracteren die kunnen putten uit hun eigen medewerkerspool.</p> <p>Daarnaast kunnen deze partijen, wanneer het mogelijk is om een zzp-er in te zetten een beroep doen op het netwerk. Omdat het hier om schaarste profielen gaan, zie wij dat het regelmatig voorkomt dat andere leveranciers hier veelal ook een beroep op doen.</p> <p>Nadeel: de omvang van het inhuurperceel kan wellicht wat lager zijn en daarmee minder aantrekkelijk voor meerdere leveranciers.</p> <p>-</p> <p>Aan beide mogelijkheden zitten voor en nadelen, wij hebben de voorkeur voor gunning van een perceel zodat de transactiekosten ook voor ons beperkt blijven (die kunnen behoorlijk oplopen bij meerdere uitvragen van NOKs).</p> <p>De door u genoemde variant waarbij slechts één raamcontractant wordt gevraagd per perceel verdient niet de voorkeur en hiermee wordt het aanbod zeer beperkt vanuit de markt. In onze ogen zouden er meerdere partijen of combinaties van partijen toegelaten moeten worden tot de raamovereenkomst. Op deze manier hebben meerdere partijen de kans om aan te bieden, en vanuit uw perspectief is er ook voldoende concurrentie. De variant die onze voorkeur heeft is dat er per perceel (3 conform antwoord 2.4) ongeveer 5 tot 7 partijen worden toegelaten. In de praktijk zullen dat dan wellicht minder partijen worden aangezien deze voor meerdere percelen kiezen.</p> <p>1 perceel voor een raamcontractant biedt wel mogelijkheden om de partnerschap te vergroten, maar 1 groot perceel biedt meer scope en werk. Tevens is er dan kruisbestuiving en is de leveringszekerheid beter gedekt. Als je echt voor producten wilt gaan op het hoogste niveau, "een beheerst project, inclusief alles" dan is opknippen niet mogelijk. Prettig hierbij is dat één partij dan verantwoordelijk is voor het gehele kwaliteit en partijen niet naar elkaar kunnen wijzen.</p> |
| 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 | <p>Levering:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen leveringsplicht, maar wel de uitvragen in concurrentie binnen het perceel in de markt zetten (ca. max 3-5 contractanten per perceel).</li> <li>- Uitvragen van langdurige contracten, waarmee u inschrijvers een langere termijn zekerheid geeft en kandidaten zich ook voor langere tijd aan onze organisatie willen binden.</li> <li>- Inkoopplanning van opdrachten onder de raamovereenkomst tijdig delen en periodiek bespreken, zodat de raamcontractanten zich kunnen voorbereiden.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|  |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>prijsconformiteit te borgen?</p> | <p>Prijsconformiteit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geef de markt een richting met een budgetplafond tijdens inkooptrajecten voor nadere overeenkomsten</li> <li>- Duidelijke afbakening van de behoefte. Stel de markt in staat om de vraag naar een goede prijs te vertalen.</li> </ul> <p>Kwaliteit:</p> <p>Zoek de specialist op het gebied van projectbeheersing en niet de partij die alles wil/kan (grote detacheerders, ingenieurbureaus). Kwaliteit koopt u in bij bureaus met kennis van het vak. Beoordeel de marktpartijen in de inkooptrajecten van de Raamovereenkomst op hun vakinhoudelijke kennis (i.r.t. een perceel).</p> <p>Voor ons is projectbeheersing ons vak en wij garanderen dan ook de ontwikkeling van onze kennis en de ontwikkeling van het vakgebied projectbeheersing. Hiermee maken wij het verschil tussen algemene leveranciers en de specialisten. Als opdrachtgever bent u in de gelegenheid om opdrachtnemers te prikkelen de kwaliteit van het vakgebied verder te ontwikkelen.</p> <p>In de samenwerking is een periodiek samenwerkingsoverleg tussen OG-ON belangrijk om ontwikkelingen in uw organisatie te bespreken. Dit maakt dat wij ons beter kunnen inleven in de organisatie en onze kwaliteit daarop kunnen afstemmen.</p> <p>Wellicht is het een idee om Past Performance in deze raamovereenkomst mee te laten wegen in de mate waarin nieuwe opdrachten verstrekt worden. Dit geeft een extra prikkel aan de opdrachtnemer om ook na gunning goed werk te leveren en biedt de voor opdrachtnemers een serieuze klanttevredenheidsmeting uit te voeren (win-win).</p> <p>Er wordt vaak gedacht aan prikkels die onderpresteren bestraffen. Wij zouden meer positief ingestelde prikkels willen voorstellen. Zo kan periodiek een analyse worden uitgevoerd over de prestatie van de leveranciers aan de hand van een dashboard. Uit de evaluatie van de analyse zouden voor beide partijen constructie verbeterpunten kunnen worden geformuleerd. Bijvoorbeeld rondom kwaliteit door de leverancier en opdrachtgeverschap door de Gemeente Amsterdam.</p> <p><b>Bonus gebruiken bij levering extra kwaliteit</b></p> <p>Bij inkoop ROK is ons voorstel om partijen te selecteren op minimale gunningsvereisten. Dus geen tarieven, referentiescope afprijzen en/of EMVI-BPKV als criteria. Gunningvereisten vooral gerelateerd aan capaciteit per projectbeheersingsonderdeel, ervaring in de organisatie, totale omzet/kredietwaardigheid.</p> <p>Zoals bij 3.1. Aangegeven zijn wij geen voorstander van een perceelindeling. De prikkels dienen er op gericht te zijn de beste kandidaat/product aan te bieden en niet om de eisen te hoog te leggen waardoor geschikte kandidaten/producten uitgesloten worden. Wij denken dat een realistische uitvraag met de juiste kwaliteitseisen en een passende tariefstelling de beste prikkel geeft. Naast kwantitatieve achten wij ook kwalitatieve en persoonlijke kenmerken van groot belang.</p> <p>Kwaliteit laten meewegen in de beoordeling van de aanbieding van de NOK's. Borging van de minimeisen in de ROK, bijvoorbeeld ISO9001, ervaring met de verschillende onderdelen van PB.</p> <p>Als er voor dit model wordt gekozen (niet onze voorkeur) zou ik een onafhankelijke partij willen aantrekken om de aanbiedingen en kwaliteit te toetsen. Je kan denken aan een aantal KPI's die contractueel zijn vastgelegd om te kunnen monitoren of er geleverd wordt wat nodig is. Of dat tegen een eerlijke prijs wordt geleverd zal discussie kunnen opleveren en ligt mede aan de beschikbaarheid van medewerkers bij de perceelhouder en de mate waarin zij deze mensen kunnen inzetten op projecten bij</p> |
|--|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | andere klanten met hogere marges en wellicht meer perspectief – ofwel ga niet voor product uitvragen met 1 leverancier per perceel!                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | Het is ons niet helemaal duidelijk wat u bedoeld met prikkels. Wij zijn van mening dat in een partnership er een intrinsieke motivatie moet zijn om het goed te doen. Uiteraard is het maken van kaders van belang. Een goede SLA en daarbij op regelmatige basis het voeren van het goede gesprek zijn nodig om te komen tot resultaat. We nemen samen de verantwoordelijkheid voor het invullen van aanvragen voor werkpakketten.. We zijn sparringpartner op het te behalen resultaat. Daarmee gaan we van een inspannings- naar een waardeverplichting. We houden regelmatige check-ins en zorgen voor coaching van de professionals binnen projectbeheersing. De KPI voor het monitoren van resultaat is de klanttevredenheid.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  | Het directe verband tussen het verwerven van een eigen perceel voor iedere raamcontractant en inkoopprikkels is voor ons niet duidelijk. Dat gezegd hebbende, hebben wij er de voorkeur aan om kwaliteit doorslaggevend te laten zijn boven prijs.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|  | Bij inkoop van de ROK lijken de genoemde prikkels ons inziens minder relevant. Basis zou moeten zijn dat gemeente Amsterdam een of meerdere goede partijen selecteert die geschikt zijn (om de diensten te kunnen leveren), waarin er wel via de EMVI criteria laat aantonen hoe partijen zich 'gaan gedragen' bij het tot stand komen van een nadere overeenkomst en zorgdragen voor marktconforme aanbiedingen.<br>Voor de nadere overeenkomsten kan vervolgens gewerkt met een groeimodel. Dat de eerste # aantal overeenkomsten in opdracht worden gegeven maar dat het verkrijgen van latere overeenkomsten ook mede afhangt van de prestaties van contractant in eerder opdrachten (een soort prestatiemeting). Daarnaast een escape in bouwen als het niet goed gaat (de reservebank benutten, een partij die geen Raamcontractant is geworden in eerste instantie, toch later een contract gunnen).<br>Prijsconformiteit moet altijd in samenhang gezien worden met kwaliteit en doorlooptijd/snelheid. Zo kan iemand met een tarief van 10% hoger dan een ander misschien wel 20% sneller werken en geen fouten maken. |
|  | Wij adviseren niet te verdelen in percelen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  | EMVI toepassen, waarbij zowel een aanbieding op kwaliteit én prijs wordt gegeven.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | Kwaliteit leidend laten zijn, minimale prijs bepalen om duiken te voorkomen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|  | Alleen van toepassing op een perceel inhuur:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|  | Partnerschap, het delen van kennis en rapportages.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|  | Een leveringsverplichting in combinatie met een korte levertijd dwingen cv's af, maar niet altijd de gewenste kwaliteit. Wij zijn van mening dat een ruimere levertijd om cv's aan te bieden (>5 dagen), echt het verschil kan maken.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  | Tarievenrange is onderdeel van ROK, met een jaarlijkse indexatie.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | Verder zijn wij van mening dat KPI's in een schaarse kandidatenmarkt bijzondere situaties oplevert die niet bedragen aan het doel van een overeenkomst en succesvolle samenwerking.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  | Prijsconformiteit bereik je door minicompetities binnen een perceel met een aantal leveranciers, hierdoor houden de partijen elkaar scherp om marktconforme tarieven te hanteren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | Voldoende ruimte bieden om met eigen oplossingen invulling te geven aan doelstellingen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  | Dit heeft sowieso niet onze voorkeur gezien het antwoord op 3.1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Gewoon de uitweg bieden dat je openbaar kan gaan mocht je er niet uitkomen per nadere opdracht. Niet teveel prijsafspraken aan de voorzijde aangezien dat het maatwerk weer in de weg staat. Het werken met producten zal helpen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 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 tariefsgrenzen/bandbreedten? | <p>Onze voorkeur gaat uit naar 100% gunning op kwaliteit ten aanzien van de raamovereenkomst. Beoordeel de kwaliteit van de inschrijvers dan ook op aantoonbare ervaring (onderbouwing). Prijsvorming ontstaat tijdens de nadere overeenkomsten (incl. eventuele tariefsgrenzen/bandbreedten). Zie ook 2.5. En 3.2</p> <p>Tariefgrenzen worden vaker gehanteerd bij dergelijke aanbestedingen (overigens niet bij het leveren van projectbeheersingproducten, vermoeden wij). Wij denken dat er ondanks de bandbreedten ook op prijs moet worden beoordeeld. Anders hanteert de Gemeente in praktijk geen bandbreedte maar een vaste uurprijs. Prijs heeft na de aanbesteding immers geen invloed meer op de beoordelingen van nadere overeenkomsten.</p> <p>Indien de tariefsgrenzen toereikend zijn is dit wat ons betreft een goed voorstel.</p> <p>Voorstel wordt omarmd, zij het dat wordt geadviseerd partijen alle een gelijk budget mee te geven. Stellen van tariefgrenzen/bandbreedten achten wij niet wenselijk.</p> <p>Wij staan positief tegenover een minicompetitie zonder kwantitatieve prijscomponent. Uiteindelijk draait het erom of de aangeboden kandidaat/product aansluit bij de gevraagde opgave en u toegevoegde waarde ervaart. Het hanteren van marktconforme tariefgrenzen/bandbreedten is wat ons betreft, o.b.v. een representatieve benchmark, voor junior en medior rollen uitvoerbaar. Voor senior rollen is maatwerk nodig en zullen tarief grenzen/bandbreedten beperkend werken. Voor producten is dit geen optie.</p> <p>Prima zo lang de kwaliteitscomponenten ook objectief te beoordelen zijn. Tariefsgrenzen zijn voor ons prima.</p> <p>Wat ons betreft zien wij geen problemen in het gunnen op 100% kwaliteit, wanneer de gunningscriteria en beoordelingsmethode SMART zijn vastgelegd zodat er eerlijk en onderbouwd beoordeeld kan worden..</p> <p>Tarief grenzen zijn wat ons betreft niet handig. Door de krapte op de arbeidsmarkt en de aanhoudende druk op bouwprojecten zijn de kosten voor onze medewerkers in de afgelopen jaren ook om hoog gegaan. Je zou kunnen nadenken over jaarlijkse grenzen iom de marktpartijen om het mechanisme intact te houden.</p> <p>Tariefgrenzen/ bandbreedtes geven direct aan of een uitvraag interessant is voor marktpartijen. 100% gunnen op kwaliteit kan, indien er gebruik wordt gemaakt van een richt- of plafondprijs (productuitvragen).</p> <p>Dat is prima mogelijk. In de raamovereenkomst kunnen tarieven vast worden gelegd. Op basis van deze tarieven wordt verrekend. Als opdrachtgever waarborgt u marktconformiteit door tarieven uit de verschillende raamovereenkomsten met een indexeringsafpraak te challengen. Per nadere overeenkomst wordt dan gefocust op de kwaliteit omdat tarieven al vast liggen.</p> <p>Uiteraard moet er sprake zijn van een marktconforme prijs, werken met een bandbreedte kan een manier zijn om dit te doen. Wij geloven - vanwege de aard van het werk in projecten - niet in het schrijven van uren. We richten ons op het resultaat en op waardetoevoeging op basis van een midpoint effort. Omdat wij werken met een service fee per maand op basis van een midpoint effort (gemiddelde inzet per maand over het hele project, met +/- 20 % te kunnen schalen) is er ook sprake van een realistische prijs. U betaald wat u inzet. Als een rol of functie met daarbij horend aantal uren per week het uitgangspunt is dan betaald u altijd het hoogste tarief. Bij een service fee betaald u wat u nodig heeft en is er focus op het resultaat.</p> <p>Wij kijken over het algemeen positief tegen het gunnen van de raamovereenkomst 100% op kwaliteit aan. Dit past bij onze visie van 'best for project', dus de beste persoon of organisatie voor de betreffende uitvraag. Het hanteren van</p> |

|           |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |                                                                                                                                       | tariegrenzen/bandbreedten geeft ons daarbij de ruimte om daadwerkelijk de juiste persoon aan te bieden, mits deze bandbreedten marktconform zijn.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|           |                                                                                                                                       | Gemeente Amsterdam is naar onze mening in eerste instantie vooral gebaat bij kwaliteit (zoals inhoudelijk kennis, leveringszekerheid, samenwerkingsgerichte mensen). Daarom de ROK gunnen op alleen kwaliteit. Voor het gunnen van de NOK kan het prijselement een rol spelen. De vraag is in hoeverre dit alleen het tarief betreft aangezien snelheid en kwaliteit van werken misschien wel veel meer doet voor de kosten dan alleen het tarief (zie ook antwoord bij 3.2). Immers, het in 1x goed doen levert meer op dan een laag tarief inclusief faalkosten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|           |                                                                                                                                       | Het werken met tariefsgrenzen/bandbreedtes is overigens wel een sympathiek systeem mits deze grenzen en/of breedtes wel redelijk zijn (eerlijke tarieven).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|           |                                                                                                                                       | Wij adviseren te gunnen aan 1 partij                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|           |                                                                                                                                       | Het gunnen van de raamovereenkomst puur op kwaliteit is positief, gezien de kwaliteit van een leverancier erg belangrijk is. Zelf hebben wij kwaliteit ook altijd zeer hoog in het vaandel staan. Het in competitie verwerven van nadere overeenkomsten is mogelijk, waarbij het belangrijk is om te kijken naar de hoeveelheid tijd die het kost om een dergelijke uitvraag én aanbidding te maken. Enerzijds kost het Amsterdam mogelijk (veel) tijd om een dergelijke uitvraag op te stellen en kost het leveranciers ook (veel) tijd om een kwalitatief goede aanbidding te maken én tarieven aan te geven. Het zou zonde zijn als hier veel tijd in zou gaan zitten, die effectiever te besteden was aan het uitvoeren van projecten (hetzij producten, inhuur of advisering). Een mogelijke beheersmaatregel hiervoor is inderdaad het hanteren van tariefsgrenzen/ bandbreedten wat een goede mogelijkheid is om hier aan de voorkant de verwachtingen over met elkaar af te stemmen. |
|           |                                                                                                                                       | Gunnen 100% op kwaliteit is wat ons betreft een goede optie. Het hanteren van tarief grenzen en bandbreedtes is dan bij uitstek een manier om het prijsaspect te borgen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|           |                                                                                                                                       | Een bandbreedte vinden wij prettig. Wij laten ons hierdoor leiden door marktconforme tarieven. Hierin is goed werkgeverschap belangrijk en daar is gelijk werk-gelijke beloning een onderdeel van                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|           |                                                                                                                                       | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|           |                                                                                                                                       | 100 % op kwaliteit lijkt ons prima. Mbt tarieven is een ondergrens handig om prijsduiken met minder gekwalificeerde inzet te voorkomen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|           |                                                                                                                                       | Onze voorkeur gaat altijd uit van aanbiddingen op nadere overeenkomsten die beoordeeld worden op een combinatie van prijs en kwaliteit. Voor toegang binnen de raamovereenkomsten dienen contractanten aan een paar minimale eisen te voldoen (zoals CO2 prestatieladder en ISO 9001 en een paar referenties van dienstverlening) en kan een beoordeling plaatsvinden op de wijze waarop een contractant tijdens de looptijd samenwerkt en u ontzorgt. Een gecombineerde beoordeling prijs-kwaliteit zorgt er tevens voor dat u geen tariefsgrenzen hoeft te hanteren. Eventueel kunt u absurd hoge en lage inschrijvingen uitsluiten, maar wij zien binnen de raamovereenkomst met RWS dat dit vrijwel nooit nodig is.                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 3.3.<br>2 | Hoe kan bij de inhuur via nadere overeenkomsten geborgd worden dat de benodigde kwaliteit aangeboden wordt tegen een redelijke prijs? | Op kwaliteit gunnen zijn wij 100% voorstander van. Tarieven en bandbreedtes kunnen wel richtinggevend zijn, maar laat ze niet te beperkend zijn.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|           |                                                                                                                                       | Plafondprijs instellen/ tariefsgrenzen bepalen. Zie ook 3.2.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|           |                                                                                                                                       | Door wel bandbreedtes te gebruiken bij de aanbidding en door meerdere leveranciers per perceel te kiezen. Daarnaast de mogelijkheid opnemen om indien de gekozen leveranciers niet voldoen om moverende redenen te mogen afwijken van de aangeboden kandidaten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|           |                                                                                                                                       | Monitor aanbiddingen en tevredenheid, indien onder verwachting ON verplichten verbetermaatregelen te nemen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|           |                                                                                                                                       | Beoordeling van CV's door inhurende instantie. Meerdere partijen laten aanbieden zodat te allen tijde prijsconcurrentie is.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|           |                                                                                                                                       | De kwaliteit en prijsstelling kan worden geborgd door in de uitvraag helder aan te geven welke kwaliteit u zoekt en gelegenheid te geven aan de raamcontractanten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>hierover vooraf vragen te stellen en af te stemmen over de mogelijk geschikte kandidaten.</p> <p>Interview laten meewegen in de beoordeling.</p> <p>In het geval dat een aangeboden tarief in de ROK ook geldt voor de nadere overeenkomsten dan liggen de tarieven vast. Vooral wanneer je gunt op 100% kwaliteit geeft dat zekerheid maar ook risico's. Zolang de gevraagde dienstverlening past in de overeengekomen tarieven en daar overeenstemming over is dan gaat dat goed.</p> <p>Door daarbij ook oog te hebben voor de juiste kwalitatieve eisen, in de vorm van EMVI/BPKV.</p> <p>Zoals hierboven beschreven liggen tarieven al vast in de raamovereenkomst. Het is dan wel zaak om de scope en minimale kwaliteit goed te omschrijven.</p> <p>Zie bovenstaande uitleg ten aanzien van een service fee en projectbeheersing als dienst. Wij geloven dat deze samenwerking de volgende voorbeelden met zich meebrengt:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Flexibele organisatie van je verandercapaciteit, op ieder moment op- en afschalen.</li> <li>2. Een sparringpartner op het te behalen resultaat.</li> <li>3. Vaste en voorspelbare maandelijkse kosten voor een verandertraject of project.</li> <li>4. Lagere totale kosten door centrale inhuur en vaste lage kosten van externe professionals.</li> <li>5. Binnen 3 weken de juiste verander professional op gesprek.</li> <li>6. Het werven, aannemen, onboarden en begeleiding van je professionals van je to-do lijst.</li> <li>7. Vergroot de wendbaarheid in je organisatie door verandering als ambacht samen te ontwikkelen.</li> </ol> <p>Door bij het vaststellen van de tarieven en eventuele grenzen/bandbreedten samen te werken voordat deze zijn vastgesteld.</p> <p>Gevraagde kwaliteit moet helder zijn, de vraag is altijd 'wat is dan de benodigde kwaliteit'? Kan OG dit vooraf voldoende helder maken (meer dan alleen de eis van xx jaar ervaring)? U geeft zelf al aan dat er schaarste is in de markt op een aantal gevraagde functies. Het kan helpen door bij inhuur niet alleen ervaren medewerkers uit te vragen maar om juist een combinatie toe te staan van bijvoorbeeld een senior en 1 (of 2) junioren. Dit is een drieledig voordeel: ten eerste kan dit gunstig zijn voor de totaal prijs (de duurdere senior besteedt minder uren en de goedkopere junior wat meer), daarnaast is er dan meer capaciteit beschikbaar (niet een senior voor 4 dagen in de week nodig maar misschien maar 1,5 dag, zodat de senior meer projecten aan kan) en als laatste dat junioren ook de kans krijgen om ervaring op te doen (wat tegenwoordig erg moeilijk is in de opdrachtgevers markt waarin altijd ervaring wordt geëist). De vijver van projectbeheersers wordt daarmee weer sneller gevuld zodat er minder schaarste is.</p> <p>Door te gunnen aan 1 partij en niet meerder contracten te selecteren</p> <p>Een mogelijkheid hiervoor is middels het overleggen van een CV van de kandidaat gecombineerd met een klik-gesprek.</p> <p>Kwaliteit kan geborgd worden door bij de uitvraag van de raamovereenkomst aan te geven wat vereisten aan bepaalde functies zijn. Denk aan functieprofiel, ervaring, CV. Nieuwe kandidaten zouden eerst ter goedkeuring aan gemeente Amsterdam voorgelegd / voorgesteld moeten worden.</p> <p>Personeelsdiensten zijn moeilijk te kwalificeren, het draait immers om mensen en niet om een product. Ruimte in criteria en eisen zijn hierin belangrijk.</p> <p>Indien er een perceel inhuur komt met meerdere raamcontracten wordt dit geborgd in de mini competitie. Hier zorgt de bandbreedte ervoor dat er een redelijke prijs wordt overeen gekomen.</p> <p>-</p> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|       |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                            | <p>Wij gaan uit van een aantal dagen per week inzet en niet een aantal uren per product. Projectbeheersing willen we met een team doen dat meerdere dagen samen kan werken met u. Dit bevordert ook de kennisoverdracht.</p> <p>Als er een beoordeling plaatsvindt op de combinatie van prijs en kwaliteit. Bij inhuur is dat toch vaak de beoordeling van het CV in combinatie met het gesprek.</p> <p>Plafondprijs benoemen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3.3.3 | Hoe kijkt u aan tegen een evenwichtige verdeling van nadere overeenkomsten als alternatief voor een competitie om een nadere overeenkomst? | <p>De gemeente moet bij een nadere overeenkomst de partij kiezen die het beste past bij de opdracht en niet streven naar een evenwichtige verdeling tussen de raamcontractanten. Te denken valt wel aan het opknippen van het inkoopproces naar omvang van de opdracht. Bijvoorbeeld opdrachten kleiner dan 50.000 één-op-één te gunnen en grotere opdrachten in concurrentie uit te zetten.</p> <p>Dat adviseren wij alleen tot een bepaalde maximale opdrachtgrootte van bijvoorbeeld 50.000 euro. Daarboven opdrachten onderhands verdelen leidt vrijwel altijd tot vragen over een eerlijke verdeling, waarbij sommige leveranciers die kwalitatief de beste zijn wellicht niet zouden mogen leveren aangezien zij aan hun maximaal aantal opdrachten zitten.</p> <p>Biedt garanties voor werk, maar gaat mogelijk ten koste van de creativiteit in de ontwikkeling. Partijen worden niet geprikkeld om met goede/nieuwe ideeën te komen.</p> <p>U heeft als doelstelling om uw organisatie te ontwikkelen. Dit betekent ons inziens dat u eigenlijk van alle contractanten hierop input vraagt. Dit vergt aan onze kant 'investeringen'. Deze investeringen zijn alleen rendabel als er voldoende omzet tegenover staat. Ons voorstel zou daarom zijn om een mix van concurrentie en evenwichtige verdeling te hanteren.</p> <p>Wij denken dat u erbij gebaat bent de beste kandidaten of producten te kunnen selecteren. Daarvoor moet u alle raamcontractanten de gelegenheid geven kandidaten of producten aan te bieden.</p> <p>Altijd goed om elke raamcontractant actief te laten worden in de overeenkomst door een evenwichtige verdeling.</p> <p>Wij zien dit in principe als een positieve insteek. Hierdoor zijn we in staat om beter onze medewerkers en capaciteit te plannen, meer continuïteit en innovatie. Het scheelt ook aanzienlijk in tenderkosten en tijd. Wat nog beter zou zijn om met diverse partijen te kijken waar hun kracht ligt. Het evenwichtig verdelen kan ook door bepaalde rollen te nemen in de gevraagde service. Bijvoorbeeld expertise op programma of projectniveau.</p> <p>Afweging voor A'dam: wil je het werk verdelen over de markt of per NOK (met bijbehorende doelstellingen en ambities) de beste partij selecteren? Als je gaat voor de evenwichtige verdeling, dan hoeft je niet altijd de gewenste kwaliteit te krijgen.</p> <p>Dat is lastig. De markt is altijd in beweging. Het kan voorkomen dat beschikbare capaciteit bij de diverse raamcontractant wisselt. Bij een mini-competitie komt de contractant met de best beschikbare capaciteit vanzelf boven drijven. Wanneer op past-performance wordt geselecteerd om deel te nemen aan de uitvraag, wordt het kwaliteitsaspect daar ook nog in meegenomen.</p> <p>Het is ons niet helemaal duidelijk wat u bedoelt met deze vraag, maar wij doen hiermee de aanname dat u wilt weten of onze voorkeur is om een afgebakend deel van de dienstverlening te verzorgen of in competitie toegang te hebben tot alle mogelijke uitvragen. Als dit inderdaad uw vraag is, dan heeft een evenwichtige verdeling onze voorkeur. Dus bijvoorbeeld onze organisatie gespecialiseerd op faciliterende veranderrollen, daarnaast een partij die zich bezighoudt met de maakrollen etcetera. Daarbij wel van belang dat de partijen met elkaar en met u willen en kunnen samenwerken om in de uitwisseling van elkaar te leren en samen van grotere toegevoegde waarde te kunnen zijn voor u.</p> <p>Hier kijken wij overwegend positief tegenaan. Wij hebben weliswaar een visie van 'best for project', dus de beste persoon of organisatie voor de betreffende uitvraag. Echter door verschillende grote opgaven die nu spelen, zoals bijvoorbeeld de V&amp;R opgave en</p> |

|       |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                                               | energietransitie is er een enorme druk. Dit uit zich zowel aan de personele- als aan de opdrachtenkant. Door een evenwichtige verdeling te maken, verdeel je het potentiële werk enerzijds en neem je de tenderdruk bij de markt weg.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|       |                                                                                                                                                               | Dit is een optie die wij ook kunnen omarmen. Het zal alle partijen tijd (en geld) schelen, je hoeft immers geen aanbidding te doen voor een opdracht die je mogelijk niet wint. OG hoeft ook geen beoordelingen te doen van meerdere partijen voor 1 opdracht. Wat een optie is, is om te starten met een evenredige verdeling (bijvoorbeeld gedurende het eerste half jaar/jaar) en daarna over te schakelen naar een systeem waarbij partijen die goed gepresteerd hebben in de eerder opdrachten meer kans op een volgende opdracht.                                                                                                          |
|       |                                                                                                                                                               | Een alternatief kan ook zijn dat de contractant vrijheid heeft om te kiezen welke opdracht hij wel/niet wil. Dat hij kan intekenen op opdrachten (en dan een max aantal per half jaar oid). Bij meerdere kandidaten beslist OG (op basis van evenredigheid) wie in aanmerking komt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|       |                                                                                                                                                               | Wij adviseren te gunnen aan 1 partij                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|       |                                                                                                                                                               | Dit kan ook een goede beheersmaatregel zijn om de inzet voor het maken van een aanbidding voor een nadere overeenkomst te beperken. Belangrijk hierbij is openheid naar de verschillende partijen toe over de scope en de omvang van projecten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|       |                                                                                                                                                               | Positief. Dit vermindert offerte-inspanning voor verwerving van opdrachten waardoor kritische capaciteit kan worden ingezet voor inhoudelijk werk. Bovendien zijn mini competities kostenverhogend en daarmee ook prijsverhogend.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|       |                                                                                                                                                               | Hier kijken wij positief tegen aan. Normaliter werken wij met mini competities en dit is een aangename frisse benadering van de invulling van de overeenkomst.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|       |                                                                                                                                                               | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|       |                                                                                                                                                               | Dit lijkt ons een prima idee. Mogelijk met een systeem waarbij een hoge kwaliteitsscore bij de ene NOK een voordeel oplevert voor het verkrijgen van een opvolgende NOK.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|       |                                                                                                                                                               | Wij zijn wel benieuwd/nieuwsgierig hoe dat zou kunnen plaatsvinden. Ook hebben wij vragen als: 'hoe gaat u beoordelen of contractanten voldoende aan kwaliteit(sverbetering) doen?' en 'hoe borgt u een transparante en eerlijke verdeling over de contractanten?'                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 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? | Samenwerking verbeteren werkt alleen als we wederzijds respect en begrip hebben voor elkaars belangen. Het zou zinvol zijn voor ons om mee te denken hoe wij strategische doelen van gemeente Amsterdam mede kunnen realiseren vanuit PB. De wederkerigheid daarbij is dat gemeente Amsterdam een bijdrage levert aan de verdere ontwikkeling van ons als bedrijf. Daarbij kunnen we elkaar bijvoorbeeld vinden in leerwerktrajecten, opleiding etc.                                                                                                                                                                                             |
|       |                                                                                                                                                               | Regelmatige evaluaties tussen inhuurder en aanbieder op zowel tactisch als operationeel niveau zorgen er voor dat de aansluiting tussen de aangeboden kandidaten en de opdracht steeds beter wordt, omdat wij steeds beter begrijpen wat de vraag is. Levering van kwaliteit is de enige relevante prikkel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|       |                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gezamenlijk (mogelijk met meerdere percelen) product ontwikkelingen oppakken.</li> <li>- Kennissessies</li> <li>- Tussentijdse prestatie metingen laten meewegen in latere uitvragen van de raamovereenkomst.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|       |                                                                                                                                                               | Deze mogelijkheid zal te allen tijde bestaan. Prikkels door contracten niet te lang te maken, maar ook niet te kort. Inwerken kost enige tijd, dus daarmee lijkt een contractperiode van 2 tot 3 jaar voor de hand te liggen. Na deze periode is er weer een aanbesteding, zodat prijsconcurrentie wederom is geborgd.<br>In kader van ontwikkeling zou u kunnen overwegen twee maal per jaar vanuit Gemeente Amsterdam een kennisnetwerk middag met alle contractanten te organiseren waaraan leveranciers verplicht zijn actief mee te werken (workshops, paneldiscussie, delen van format's en methoden). Hierbij een relatie tussen deelname |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | bedrijven/personen en in te zetten organisatie. Minimaal 80% van de personen die het voorliggende half jaar zijn ingezet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|  |  | De samenwerking en efficiënte werkwijze kan worden verbeterd door vooraf helderheid over de verwachtingen over en weer te creëren en een goede relatie en partnerschap op te bouwen. Prikkel daarbij zijn scherpste en afstemming over een goede voorspelbaarheid van de gevraagde capaciteit en tussentijdse evaluaties.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|  |  | Betere prestatie en samenwerking belonen bijvoorbeeld door nieuwe uitvragen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  |  | Het invoeren methodiek om de tevredenheid en samenwerking onderling wederzijds te scoren. Daar hebben wij zelf methodes voor maar die zou je in onderling overleg kunnen afspreken en vastleggen. Wij denken dat dit een open en transparante communicatie binnen het team bewerkstelligd en dat dit de samenwerking verbeterd. Om echte verbeteringen te bewerkstelligen heb je perspectief nodig, langere contracten waarin mensen intrinsiek hun steentje willen bijdragen. Daarnaast een zeker mate van flexibiliteit in het contract om gerelateerde diensten te kunnen oppakken zonder contractuele rompslomp. Als laatste een financiële prikkel zoals bijvoorbeeld het naar tevredenheid afronden van een opdracht binnen gesteld budget. Waarbij de minderkosten verdeeld worden tussen OG en ON. |
|  |  | (Product)uitvragen op doelstellingen (zie ook hiervoor), met samenwerking en efficiency als twee van de doelstellingen. Je kunt overwegen de normen voor deze doelstellingen gedurende de contractduur langzaam te scherpen (prikkel). Daarnaast is het sowieso een must om de contractuele normen zo SMART mogelijk te definiëren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|  |  | Wij zijn voorstander om regelmatig diensten gezamenlijk te evalueren en daar verbeterpunten in te benoemen en deze ook in te vullen. Door partijen te selecteren op basis van past-performance in eerdere opdrachten, stimuleer je om de samenwerking en efficiency te verbeteren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  |  | De KPI voor het monitoren van resultaat is de klanttevredenheid. Voor onze organisatie geldt dat we focussen op het slim sourcen (op de juiste momenten, de juiste invulling van rollen en maximaal kunnen schalen), sturen op waarde (geen inspanningsverplichting maar een waardeverplichting) en het vergroten van de veranderkracht (van uw en ook onze organisatie). Deze drie dingen samen zorgen voor een cyclus waarin we samen continu gefocust zijn op verbeteren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  |  | Ons bureau heeft positieve ervaringen met zogenaamde 'dedicated teams projectbeheersing'. Deze zet zij langdurig in waardoor er weinig wisselingen zijn. Wij zijn gewend te werken conform het kwaliteitssysteem. Opgedane ervaringen, lessen, verbeteringen worden vastgelegd en op volgende projecten toegepast (PDCA). Wij werken ook met uniforme producten die op elke project toegepast worden en een repeteerbaar karakter hebben (vb: integraal dashboard projectbeheersing). Prikkel: het is voor medewerkers van ons aantrekkelijk om zowel een maatschappelijke als inhoudelijke bijdrage te leveren aan de projecten van de gemeente Amsterdam en daarmee haar doelstellingen te realiseren.                                                                                                   |
|  |  | Door een langjarige samenwerking aan te gaan liggen er veel kansen om de samenwerking en efficiency te verbeteren. Je kunt samen leren, evalueren, feedback aan elkaar te geven, PFU's te houden.<br>Prikkel kunnen zijn; Duidelijkheid over toekomstige opdrachten en uitdagingen van uit OG en de mogelijkheid te hebben om te kunnen anticiperen, over en weer verwachtingen helder hebben.<br>Maar ook prestatie meten/samenwerking belonen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  |  | Regelmatige evaluaties en balance scorecard op nader te bepalen KPI's                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  |  | Daar zijn wij groot voorstander van. Het is namelijk in ons beider belang om prettig samen te werken en ook efficiënt met onze tijd en inzet om te gaan. Dit kan gerealiseerd worden door het uitvragen van EMV criteria op de onderwerpen samenwerking en innovatie.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|       |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                                                                          | De opstartfase van iedere raamovereenkomst is er ook een van gewenning. Onze ervaring is bij raamovereenkomsten dat samenwerking en efficiency sterk verbeteren, maar dan als resultaat van ons plan van aanpak als onderdeel van de raamovereenkomst Wederzijdse evaluatiegesprekken waarin de samenwerking echt wordt besproken zijn heel behulpzaam in het verder vormgeven van de samenwerking. Efficiency is in geval van detacheringen lastig te realiseren. In geval van productleveringen is dat wellicht mogelijk als het lukt om gezamenlijk bijvoorbeeld standaard formats en procedures te komen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|       |                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doorlopend optimaliseren en evalueren, strategische -en operationele periodiek inplannen.</li> <li>• Periodieke rapportages (geplaatste medewerkers, aanvragen, etc.).</li> <li>• Het bespreken van de forecasting</li> </ul> <p>Bovenstaande punten zorgen voor een partnerschap wat allemaal bijdraagt aan de samenwerking en efficiency.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|       |                                                                                                                                                                                          | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|       |                                                                                                                                                                                          | Open gesprekken over wat wel en niet goed gaat en wat verbeterd kan worden.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|       |                                                                                                                                                                                          | <p>De efficiency kan gedurende de looptijd van het contract verbeterd worden door heldere processen af te stemmen en de diensten uit te vragen middels producten. Door aanbiedingen te beoordelen op prijs-kwaliteit gaan de contracten zoeken naar een efficiënte wijze om de dienstverlening te leveren zonder daarbij op kwaliteit in te leveren. Door goedkeuren van de prestaties van de NOK's zo eenvoudig mogelijk te laten verlopen kan ook efficiency worden behaald op de overhead kosten.</p> <p>De samenwerking kan verbeterd worden door op ROK én NOK niveau enkele keren per jaar stil te staan bij de samenwerking. Binnen een NOK kan dat een kwaliteitseis zijn waar de contractant zelf invulling aan dient te geven. Op ROK niveau zou dat 1 à 2 keer per jaar in een gezamenlijke bijeenkomst kunnen (met alle contractanten bij elkaar). De efficiency kan verbeteren formaliteiten tot een minimum te beperken. Dat gaat in eerste instantie op een NOK proces wat efficiënt is ingericht en tevens over het goedkeuren van de prestatie en uren van mensen binnen NOK's.</p> <p>Meer vervlechten waardoor je als organisaties echt samenwerkt en de belangen gelijk geschakeld zijn. Dit kan bijvoorbeeld door op alle niveaus en voor langere tijd overeenkomsten aan te gaan.</p>                                                                                                                                                           |
| 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? | <p>Voorop gesteld staat dat wij, als commerciële onderneming, dagelijks te maken heeft met onzekerheden over afname, volume etc. Wij begrijpen dat geen enkele opdrachtgever garanties kan afgeven. In onze samenwerking met opdrachtgevers verwachten we vooral dat we gemaakte afspraken nakomen. E transparant en tijdig met elkaar communiceren wanneer een gemaakte afspraak niet nagekomen kan worden en de consequenties hiervan samen overzien.</p> <p>Tijdens de aanbesteding van de raamovereenkomst waarderen wij het wanneer een opdrachtgever een inschatting kan geven over het volume in aantal opdrachten, per periode (jaar) en het type opdracht. Een zekerheid over het te leveren volume (aantal uren/ omzet) is een afspraak die ten tijde van een nadere overeenkomst zeker belangrijk is om te maken. Hierbij gaat het wat ons betreft niet alleen over het volume in het aantal uren maar des te meer over het te leveren resultaat.</p> <p>Verder geldt voor ons bij iedere opdracht dat hoe sneller de inzet start en hoe groter de afname, des te sneller gezamenlijke doelen bereikt kunnen worden. Echter, ook bij beperkte afname kunnen we al bijdragen aan het realiseren van organisatiedoelstellingen en/of project/programmadoelstellingen.</p> <p>Dat is voor ons niet relevant. Samenwerking en efficiëntie vormen altijd een onderdeel van periodieke gesprekken met contractmanagers en Managementteam van de organisatie.</p> |
|       |                                                                                                                                                                                          | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|       |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|       |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>Zie hierboven: er ligt een relatie tussen omzet en investeringen die we als marktpartij kunnen doen.</p> <p>Om een goede samenwerking en partnerschap op te bouwen is het van belang dat wij de behoefte en vragen van Amsterdam goed kennen en begrijpen. Daarbij helpt het als we voldoende kandidaten en/of producten inzetten en meehelpen aan het verder ontwikkelen en innoveren van de projectbeheersing.</p> <p>Open en transparant over zijn.</p> <p>Het minimale te leveren volume is belangrijk voor het inplannen van capaciteit en het bepalen van de uurtarieven. Natuurlijk heeft dit ook te maken met de continuïteit van het team. Wij zouden ons kunnen voorstellen dat u een vergoeding betaald voor het hebben van capaciteit. Een soort abonnementsvorm. Dit zorgt namelijk voor een constante kasstroom en meer flexibiliteit en perspectief voor het team.</p> <p>Minimaal volume van uren/ producten kan worden losgelaten als gewerkt wordt met bv. abonnementsconstructies (ook zoals eerder benoemd): afrekenen o.b.v. een tijdseenheid projectbeheersing. Indien er afgerekend wordt o.b.v. kwaliteit van de producten, is de relevantie van de minimum te leveren volumes (producten/ uren) minder.</p> <p>Zie 3.4.1.</p> <p>Projectbeheersing- als-dienst is goed in te richten vanaf 120 uur per week inzet.</p> <p>Zekerheid over het minimum te leveren volume is (vanzelfsprekend) een comfortabel uitgangspunt voor ons. Echter, wij beschikken over een uitgebreide pool van projectbeheersers, met de door uw gewenste ervaring en in staat uw vraag in te vullen. De combinatie van Inhuur, advies en product dienstverlening stelt ons in staat 'creatief' haar capaciteit in te zetten. Voorbeeld: een adviseur PB kan actief zijn op één project, verantwoordelijk zijn voor Productdienstverlening en advies leveren, bijvoorbeeld aan de hand van een innovatieagenda. Vooral het ritme van de uitvragen is voor ons van belang, zodat we tijdig naar de beste inzet kunnen zoeken.</p> <p>Bij producten is minimale zekerheid op levering belangrijker dan bij inhuur, dit om de backoffice efficiënt te kunnen inzetten.</p> <p>Het is voor ons ook belangrijk om zicht te hebben op de planning om te kunnen anticiperen en op basis daarvan de goede keuzes te kunnen maken</p> <p>Als er 1 partij wordt geselecteerd dat is het niet relevant.</p> <p>Zekerheid is altijd lastig te geven en zeker bij projecten en een complexe omgeving als Amsterdam. Dat zou wat bij betreft niet fair zijn om dat te wensen. Wel is het mijns inziens belangrijk het gesprek te voeren over de verwachte inzet (volume) en de bijbehorende coördinatie die daarbij hoort. Het is belangrijk dat dat in verhouding is. Een bandbreedte van het verwachte volume kan daarbij een oplossing zijn of een vorm waarbij een gedeelte op basis van product/ vaste prijs is en een gedeelte op regie bijvoorbeeld.</p> <p>Een raamovereenkomst is voor ons interessant omdat het ons een bepaalde zekerheid biedt t.a.v. inzet van capaciteit en omzet. Voor het verkrijgen van een raamovereenkomst maken wij offertekosten, die wij ook terug moeten kunnen verdienen. De mate van zekerheid omtrent te leveren volumes wegen we mee in het besluit om al dan niet in te schrijven voor de raamovereenkomst.</p> <p>Voor ons is het relevant om te weten wat de verwachte omvang is van desbetreffende perceel zodat wij een gedegen afweging kunnen maken over de te verwachten omzet vs. de kosten van het doen van een inschrijving op deze raamovereenkomst.</p> <p>-</p> <p>Het is voor ons belangrijker om tijd te hebben om een team te organiseren dan dat we een volume garantie krijgen. Wij begrijpen dat dit ook voor u moeilijk is in te schatten.</p> <p>Op vraag 2: door een keuze te maken over het aantal toe te laten partijen voor de gehele scope. Gezien de ervaring met raamcontracten zou het voor één partij interessant zijn om aan te bieden op de ROK als daar ongeveer 3 miljoen omzet per jaar</p> |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|     |                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                | aan vast zit. Op basis van de calculatie over de scope van Amsterdam zou je hiermee kunnen bepalen hoeveel partijen je per perceel toelaat om het interessant te maken.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|     |                                                                                                                | Niet relevant. Kwaliteit zal de doorslag geven. En wanneer eerlijke tarieven kunnen worden aangeboden met gunning op kwaliteit, mag je minder minimale leveringen verwachten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 4.  | Procedure en inschrijving                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 4.1 | Met welke gunningscriteria zouden we u kunnen uitdagen om zo goed mogelijk invulling te geven aan onze doelen? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visie aan aanpak op Projectbeheersing (van een specifieke opdracht/casus)</li> <li>- Samenwerking OG- ON</li> <li>- Continuïteit in dienstverlening</li> <li>- Kwaliteit en deskundigheid Projectbeheersing</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|     |                                                                                                                | We kunnen ons voorstellen dat kennis en ervaring met de grotere organisatie, vergelijkbaar met Gemeente Amsterdam een pré is.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|     |                                                                                                                | Daarnaast zou het hebben van een eigen duidelijke visie op projectmanagement een pré kunnen zijn (en een manier om brokers zonder kennis van zaken te ontmoedigen).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|     |                                                                                                                | Samenwerking                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|     |                                                                                                                | Integraliteit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|     |                                                                                                                | Organisatiespecifieke visie op te leveren producten en onderliggend proces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|     |                                                                                                                | Borging leveringszekerheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|     |                                                                                                                | Borging kwaliteit proces en producten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|     |                                                                                                                | Wij denken aan kwalitatieve gunningscriteria die de doelstellingen van de gemeente Amsterdam ondersteunen. Dan gaat het om:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|     |                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnerschap</li> <li>• Bijdragen aan ontwikkeling en innovatie van de projectbeheersing en projectbeheersingsproducten</li> <li>• Overdragen van kennis aan medewerkers van Amsterdam</li> <li>• Het stimuleren van het leveren van eigen medewerkers van contractanten. Dit draagt bij aan de compliance en kostenverlaging. Dit kan door bijvoorbeeld bonuspunten toe te kennen (Inhuurvragen)</li> <li>• Plan van aanpak werkwijze realiseren projectdoelstellingen en opleveren producten (productvragen)</li> </ul> |
|     |                                                                                                                | Kwaliteit, samenwerking en betrokkenheid.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|     |                                                                                                                | Samenwerking (in opzet van de beheersing)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|     |                                                                                                                | Leren van elkaar (ervaringen delen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|     |                                                                                                                | Innovaties                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|     |                                                                                                                | Kwaliteit, KPI's                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|     |                                                                                                                | Referentieprojecten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|     |                                                                                                                | CV's                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|     |                                                                                                                | Plan van aanpak, organisatie/ organogram, risicobeheersplan en een interview.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|     |                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vergelijkbare referentieprojecten (integraliteit op inhuur, advisering en leveringen);</li> <li>- Samenwerking in de projecten en raamovereenkomst en een bijdrage aan de innovatie in projectbeheersingsdisciplines.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|     |                                                                                                                | Kwalitatieve gunningscriteria die ingaan op expertise van de uitvoer van ons model en ons vakgebied. Het helpt ons minder als u specifieke ervaring binnen gemeente expliciet als eis opneemt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|     |                                                                                                                | Zoals reeds eerder is genoemd, geven wij er de voorkeur aan om kwaliteit doorslaggevend te laten zijn. Graag zien wij dat er gegund wordt op basis van het zo goed mogelijk een bijdrage te kunnen leveren aan de projectdoelstellingen, bezien vanuit het totaalbeeld van projectbeheersing. Een integrale aanpak, waarbij niet alleen hard skills, maar ook soft skills belangrijk zijn. Tevens zien wij met voorkeur dat er ook gegund wordt op in hoeverre onze inzet een bijdrage levert aan het verder ontwikkelen van projectbeheersing in de organisatie.  |
|     |                                                                                                                | Samenwerking en groei (ontwikkeling van het vak, visie op Projectbeheersing) binnen de looptijd, Focus op kwaliteit, langjarige samenwerking en niet op prijs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|     |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                               | Kwaliteit van dienstverlening in concrete reeds bestaande maatregelen en beperkt nieuw te ontwikkelen maatregelen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|     |                                                                                                                                                               | Zowel de project-/ programma doelen mee te geven in de uitvraag alsmede ook de doelstellingen/ beleid van de gemeente (voor zover daar al iets over te zeggen is met de aanstaande gemeenteraadverkiezingen). Voorbeelden van criteria zouden kunnen zijn: gebiedsgericht werken, innovatie, duurzaamheid. En deze onderwerpen concretiseren op basis van de voorliggende opgave.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|     |                                                                                                                                                               | Mogelijke gunningcriteria's zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>- samenwerking,</li> <li>- flexibiliteit,</li> <li>- borging capaciteit/kennis</li> <li>- bijdrage aan verbetertraject</li> </ul> <p>Gunningcriteria zouden overigens wel afgestemd moeten zijn op de soort vraag:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inhuur of</li> <li>- Advisering of</li> <li>- Producten</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|     |                                                                                                                                                               | Met betrekking tot Inhuur: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Borgen van kwaliteit van de kandidaten</li> <li>• Borgen van kennis van de kandidaten</li> <li>• Werving &amp; Selectieproces kandidaten</li> <li>• Account/relatie management/samenwerken</li> <li>• Daarnaast een goede verhouding tussen complexiteit van de vraag vs. aantal (maximale) pagina's.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|     |                                                                                                                                                               | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|     |                                                                                                                                                               | Kwaliteit in te zetten medewerkers. Eigen oplossingen voor te laten stellen om doelen te bereiken. Beperking opleggen van verplichte processen en systemen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|     |                                                                                                                                                               | Samenwerking, Leveringszekerheid, Kwaliteit van de dienstverlening.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|     |                                                                                                                                                               | Visie document op samenwerking en het vak projectbeheersing.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|     |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|     |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 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? | <p>Als u bedoelt om tegelijkertijd met de gunning van de raamovereenkomst een eerste opdracht te gunnen, dan is dat wat ons betreft een goed idee qua efficiëntie. Op deze wijze kan zowel de gemeente en inschrijvers twee tijdsintensieve aanbestedingstrajecten combineren.</p> <p>Dat lijkt ons een goed idee.</p> <p>Positief</p> <p>Liever op de criteria als hierboven aangegeven.</p> <p>Als dat te veel partijen geeft die de 'drempel' overschrijden, dan liever een beoordeling van een aanbidding dan loten.</p> <p>Als we het goed begrijpen wilt u de eerste aanbidding onderdeel laten zijn van de gunningscriteria van de raamovereenkomst. Klopt dit?</p> <p>Op zich kan dit maar het risico bestaat dat deze ene aanbidding niet maatgevend is en daardoor leidt tot een verkeerde beoordeling. Vanwege dit risico zijn wij hier terughoudend in.</p> <p>Behoeft toelichting.</p> <p>Wij denken dat kwaliteit belangrijk is voor de beoordeling of een partij geschikt is om de samenwerking en de technische uitdaging aan te gaan. Waar de ROK wellicht volledig over kwaliteit gaat is in de NOK kwaliteit ook belangrijk. Denk bijvoorbeeld aan een passend team of CV.</p> <p>Vraag is ons niet helder.</p> <p>Prima voorstel. Zorg daarbij voor minimaal 70% weging van kwaliteit ten opzichte van de prijs.</p> <p>Hier staan wij positief tegenover.</p> |

|     |                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                                         | <p>Ons bureau vindt het niet meer dan logisch dat de gemeente Amsterdam dit toepast. Dit stelt de gemeente namelijk in staat nuances in haar (NOK) uitvraag aan te brengen, bijvoorbeeld als een project of programma daarom vraagt. Ons bureau is op haar beurt dan weer in staat om daaraan de beste (kwalitatieve) invulling te geven. Wij zijn gewend dit zo te doen en heeft hierin circa 10 jaar ervaring.</p> <p>Niet doen. ROK en NOK apart houden.<br/>ROK betreft het kiezen van een juiste partij</p> <p>Dit hangt af van de omgang (scope) van de gevraagd casus</p> <p>Het is mij niet helemaal duidelijk wat u bedoelt met deze vraag.</p> <p>Beoordeling o.b.v. kwaliteit is wat ons betreft prima.</p> <p>Het criterium hangt sterk af van de vraag:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inhuur: daarbij gaat het vooral om de geschiktheid van de persoon.</li> <li>- Advisering: daarbij gaat het vooral om de aanpak om te komen tot advies, gegeven de Amsterdamse organisatie.</li> </ul> <p>Voor beide vragen zijn verschillende criteria van toepassing.</p> <p>Met betrekking tot Inhuur:<br/>Begrijpen wij het goed dat u hier vraagt om een aantal cv's?<br/>In dit geval, kijken wij hier niet positief tegenaan. Onze ervaring is dat dit een momentopname is en geen goed beeld geeft over de kwaliteit van onze werknemers/kandidatenpool.</p> <p>-</p> <p>Dit lijkt ons effectief voor u en voor ons. Dit geeft ons ook de gelegenheid onze aanpak uit te diepen.</p> <p>Dat vinden wij een zeer belangrijk onderdeel van de beoordeling voor alle NOK's.</p> <p>Is een goede optie.</p>                                                                                                                                                                     |
| 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)? | <p>Vaste tarieven voor de eerste twee jaar zijn wat ons betreft realistisch. Indien noodzakelijk gebruik prijsindex CBS zakelijke dienstverlening.</p> <p>Ja dat is realistisch. indexering van de tarieven gebeurt op basis van de Overheidsbijdrage in de Arbeidskostenontwikkeling (OVA).</p> <p>CBS zakelijke dienstverlening</p> <p>Dit is acceptabel. Prijsindex conform CBS zakelijke dienstverlening (ingenieursbureau's)/</p> <p>Wij zijn in staat voor verschillende functieniveaus (junior en medior) marktconforme tarieven voor 2 jaar af te kunnen geven. Na 2 jaar hebben wij behoefte om marktconforme tarieven te blijven hanteren en hiervoor is een gezonde index per jaar nodig. Voor senior functies achten wij maatwerk meer passend.</p> <p>Nee, elk project en aanbidding is maatwerk.</p> <p>In de huidige markt is twee jaar niet wenselijk, de kosten voor medewerkers stijgen behoorlijk. Het vinden van het juiste personeel is moeilijk. Indexering kan via de gangbare beroepsinstanties.</p> <p>Voor ons is het gebruikelijk om de tarieven jaarlijks te kunnen/mogen indexeren. Indien dit de eerste twee jaren van een looptijd niet mogelijk blijkt te zijn, dan zullen we daarmee bij inschrijving afwegingen moeten maken om dit in de tarieven te verwerken of niet.</p> <p>Dat achten wij zeker realistisch. Dit passen wij bij meerdere opdrachtgevers toe. Als prijsindex zijn wij voorstander voor het hanteren van de CBS-adviesindex 711.</p> <p>CBS Zakelijke dienstverlening</p> <p>Ja, als prijsindex houden wij <i>Cao-lonen, contractuele loonkosten en arbeidsduur; indexcijfers Bedrijfstakken/Branches (SBI2008) : M Specialistische zakelijke diensten aan.</i></p> <p>Ja, alleen als dat niet in de concurrentie van ROK wordt meegenomen.</p> |

|     |                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                         | <p>Het kan ook een indicatie zijn, die je na gunning ROK in overleg vastlegt. Maar zie ook antwoord op vraag 3.2, 3.3.1. en 3.3.2. Tarief moet je altijd zien in combinatie met kwaliteit en te besteden tijd.</p> <p>Als tarieven/ prijs niet worden meegenomen in de weging zoals eerder de vragenlijst als optie is voorgesteld dan hoeven de tarieven niet mee.</p> <p>Indexeren stellen we voor om niet op te nemen maar gewoon de indexatie aan te houden die dan door de overheid wordt vastgesteld</p> <p>Dat is een mogelijkheid, waarbij het belangrijk is dit duidelijk in de uitvraag mee te geven. Meestal worden tarieven jaarlijks geïndexeerd, omdat deze bijvoorbeeld kunnen fluctueren op basis van de CPI.</p> <p>Ja, dat is realistisch. (bv. CBS Statline 71 Architecten-, ingenieursbureaus e.d.)</p> <p>Nee, dit achten wij niet realistisch en wij raden ook aan om bandbreedte te hanteren en deze jaarlijks te indexeren</p> <p>CBS-prijsindexcijfer CAO lonen per uur inclusief bijzondere beloningen, categorie zakelijke dienstverlening.</p> <p>-</p> <p>Ja. CPI of loonindex.</p> <p>Gezien de onzekerheid in de prijsontwikkeling en daarmee de ontwikkeling van de tarieven zal dat voor ons niet de voorkeur hebben. Het toepassen van een prijsindex heeft wel onze voorkeur binnen een nadere overeenkomst. De prijsindex is de 'CBS-prijsindexcijfer CAO lonen per uur inclusief bijzondere beloningen, categorie zakelijke dienstverlening'.</p> <p>Dat zou moeten kunnen. De CBS index die standaard gebruikt wordt.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 4.4 | In welke mate is de verwachte omzetomvang van belang bij het doen van een inschrijving? | <p>Ten aanzien van de Raamovereenkomst biedt een omzetscope van 4 miljoen per 4 jaar voldoende ruimte om een inschrijving te doen. Verder is het voor ons niet van belang in de afweging om deel te nemen aan de aanbesteding voor de raamovereenkomst.</p> <p>Voor nadere overeenkomsten kan een omzetverwachting helpen in het afstemmen van onze verwachtingen ten aanzien van de prijs, belangrijker is echter uw verwachting ten aanzien van de te leveren resultaten.</p> <p>Dat is voor ons niet relevant.</p> <p>Deels, belangrijker is de ontwikkeling die wij als partij kunnen doormaken.</p> <p>Afhankelijk van wijze waarop wordt uitgevraagd.</p> <p>Bij inhuur moet het praktisch werkbaar zijn 2 tot 4 dagen per week verdient dan de voorkeur. Bij productenuitvraag gaat onze voorkeur uit naar het leveren van een team. In dat geval is een minimale omzet van € 400.000 - € 600.000 nodig om een dergelijk team efficiënt in te kunnen richten.</p> <p>Voor ons is de omzetomvang voor zowel inhuur- als productvragen van belang.</p> <p>Niet.</p> <p>In de huidige oververhitte marktsituatie is deze zeker van belang. Om partners te betrekken in plaats van leveranciers is perspectief en redelijk zicht op omzet belangrijk.</p> <p>Voor ons worden opdrachten interessant als ze een groot volume hebben. M.a.w.: projectbeheersing op een groot project/ programma over de volle breedte en voor een langere periode. Onze organisatie is hier ook op ingericht. Als een uitvraag voldoet aan de uitgangspunten voor een groot integraal project, dan worden we als marktpartij ook uitgedaagd om na te denken over efficiency en serieus te investeren in continue kwaliteitsverbetering/ innovaties.</p> <p>Deze geeft ons inzicht in de totale omvang en geeft ons ook richting hoe onze interne capaciteit in te richten om antwoord te kunnen (blijven) geven op nadere overeenkomsten.</p> <p>Projectbeheersing-als-dienst is goed in te regelen vanaf 120 uur inzet per week.</p> |

|     |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                    | Belangrijk. Het geeft ons richting van de benodigde capaciteit. Gezien de huidige problematieken op de arbeidsmarkt kunnen wij daardoor beter inschatten of wij volledig kunnen voldoen aan de vraag van de gemeente Amsterdam. Offertes zullen reëler en betrouwbaarder zijn.                                                                                                                                                                                                                                    |
|     |                                                                                                                                                    | Deze is alleen van belang om te bepalen of we, en zo ja, met welke /hoeveel partners we samen in zullen schrijven. Dit zal ook afhangen van de mate van leveringsverplichting.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|     |                                                                                                                                                    | Dit is afhankelijk of de uitvraag in percelen wordt uit gezet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|     |                                                                                                                                                    | Het is van belang om inzicht te verkrijgen in de mate van coördinatie van de verschillende vragen. Daarbij is het volledig logisch dat een exacte omvang hiervan lastig te geven is en een organisatie die met projecten werkt. Een bandbreedte zou daarin helpen om ook een goed passende aanbieding te maken en ook gesteld te zijn vóórdat potentiële aanvullende vragen worden gesteld.                                                                                                                       |
|     |                                                                                                                                                    | In belangrijke mate.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|     |                                                                                                                                                    | Dit is voor ons waardevolle informatie. Het is bepalend of wij een inschrijving doen en het geeft ons een richting, zodat wij een inschatting kunnen maken welke capaciteit wij moeten vrijmaken.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|     |                                                                                                                                                    | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|     |                                                                                                                                                    | Zeer beperkt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|     |                                                                                                                                                    | Zie antwoorde bij vraag 3.4.2. Voor ons is van belang dat wij een goede inschatting kunnen maken van de benodigde capaciteit zodat we kunnen inventariseren welke capaciteit bij onze netwerkpartner beschikbaar is. Een te hoge of te lage inschatting kan ervoor zorgen dat er na gunning wijzigingen moeten plaatsvinden in het team. Dat zorgt altijd voor een bepaalde mate van verstoring in de samenwerking.                                                                                               |
|     |                                                                                                                                                    | Zijn wij minder afhankelijk van als coöperatie, dus niet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 4-5 | Op welke (andere) wijzen kan de prijs van de dienstverlening meegewogen worden bij de gunning van de raamovereenkomst en de nadere overeenkomsten? | Wij zien een groot voordeel in een plafondbedrag bij de inschrijving op een nadere overeenkomst. Omdat inschrijvers hiermee maximale kwaliteit kunnen aanbieden tegen een gelijke maximale prijs. Echter in de nadere overeenkomst kan prijs ook als gunningscriterium meegenomen worden in de vorm van een tarief per uur of inschrijfprijs (zonder plafond). Hierbij waarderen wij de kwaliteit van de inschrijving wel hoger dan de prijs (bijv. door toepassing van een 70% kwaliteit/ 30% prijs verhouding). |
|     |                                                                                                                                                    | Het is mogelijk om als leverancier zelf realistische onder- en bovengrenzen aan te geven voor tarieven per profiel en zo het aspect prijs alleen een rol te laten spelen bij de nadere offertes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|     |                                                                                                                                                    | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|     |                                                                                                                                                    | Geen aanvullende gedachten .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|     |                                                                                                                                                    | Zie het antwoord op vraag 3.3.1. Onze voorkeur gaat uit naar het maximaal op kwaliteit gunnen van de raamovereenkomst.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|     |                                                                                                                                                    | Door een fictieve inschrijfsom.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|     |                                                                                                                                                    | Wanneer men niet voor 100% voor kwaliteit gaat is het van belang dat men met fictieve uren en de daarbij behorende uurtarieven van de inschrijver bepaald wat de EMVI inschrijving is.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|     |                                                                                                                                                    | Als een van de gunningscriteria, waarbij in onze ogen het zwaartepunt wel op de kwaliteit zou moeten liggen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|     |                                                                                                                                                    | Zoals eerder vermeld zijn wij voorstander om de tarieven onderdeel te maken van de raamovereenkomst. Als kwaliteit bij u doorslaggevend is (volgens missie en visie IB) is het zelfs een mogelijkheid om de raamovereenkomsten te gunnen op kwaliteit en de tarieven hier later onderdeel van uit te laten maken.                                                                                                                                                                                                 |
|     |                                                                                                                                                    | Kwaliteit moet de doorslaggevende factor zijn, maar er moet wel sprake zijn van een marktconforme prijs. Op gebied van projecten zit de waarde vooral in het voorkomen van vertraging in projecten. Daar actief op sturen vanuit projectbeheersing levert op.                                                                                                                                                                                                                                                     |
|     |                                                                                                                                                    | Zoals reeds eerder is genoemd, geven wij er de voorkeur aan om kwaliteit doorslaggevend te laten zijn. Graag zien wij dat er gegund wordt op basis van het zo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|     |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                      | <p>goed mogelijk een bijdrage te kunnen leveren aan de projectdoelstellingen, bezien vanuit het totaalbeeld van projectbeheersing. Een integrale aanpak, waarbij niet alleen hard skills, maar ook soft skills belangrijk zijn. Tevens zien wij met voorkeur dat er ook gegund wordt op in hoeverre onze inzet een bijdrage levert aan het verder ontwikkelen van projectbeheersing in de organisatie.</p> <p>-</p> <p>De prijs kan alleen worden meegewogen als de uitvraag duidelijke kaders mee geeft in resultaat, scope en planning. Het risico bestaat anders dat aanbiedingen op prijs met elkaar worden vergeleken, terwijl de invulling niet vergelijkbaar is.</p> <p>Bijvoorbeeld door er een EMVI-criterium van te maken, wat leveranciers vraagt om innovatief om te gaan met prijzen wat ten voordele van Amsterdam én de aanbieder komen. Verder kan gedacht worden aan plafondprijzen (zoals bij Best Valueaanbestedingen) of de door u eerdergenoemde bandbreedten van prijzen.</p> <p>-</p> <p>Indien prijs voor u een belangrijk element is van de raamovereenkomst, adviseren wij u per perceel meerdere leveranciers te contracteren, zodat u een minicompetitie kunt uitzetten in de nadere overeenkomst. Op deze manier kunt u op prijs selecteren.</p> <p>Dit heeft niet onze voorkeur, omdat wij van mening zijn dat er een risico bestaat dat de levering van kwaliteit achter blijft omdat het tarief niet past bij de gevraagde schaarste functieprofiel en hierdoor levering van de kandidaat achterblijft.</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>Bij de raamovereenkomsten heeft het niet onze voorkeur om prijs mee te laten wegen. Bij de nadere overeenkomsten is dat wel van belang. Bijvoorbeeld door voor 60% te wegen op kwaliteit en voor 40% op prijs.</p> <p>Doe een lijstje met tarieven voor functieprofielen of door een referentieproduct.</p> |
| 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? | <p>Jazeker!</p> <p>Ja.</p> <p>Ja, betrokkenheid bij mooie projecten en versteviging van de dienstverlening voor gemeente Amsterdam, in aanvulling op andere projecten waarin ons bureau een rol speelt.</p> <p>Ja wij hebben zeker interesse.</p> <p>Belangrijkste voordeel is de mogelijkheid tot ontwikkeling van eigen personeel in nabijheid van Amsterdam. Daarnaast integratie met andere projectwerkzaamheden die we nu al voor gemeente Amsterdam leveren zoals SCB.</p> <p>Ja, wij zijn geïnteresseerd om mee te doen aan de aanbesteding.</p> <p>Deze ROK kan bijdragen aan de continuïteit van ons bedrijf, het opbouwen van een goede relatie met u als opdrachtgever en het bieden van interessante opdrachten voor onze medewerkers.</p> <p>Ja, in Amsterdam zijn leuke en aansprekende projecten die een aanvulling zijn op ons portfolio dat met name gevuld is door Rijkswaterstaat.</p> <p>Wij hebben zeker interesse in deze aanbesteding.</p> <p>Wij denken dat wij met ons lokale team en internationale ervaringen op gebied van project- en programmabeheersing heel veel te bieden hebben voor de gemeente Amsterdam. Wij schromen niet om onze ervaringen en kennis te delen. Het is ons doel om een wezenlijke, duurzame (groen en inclusieve) impact te mogen hebben op de samenleving. Wij willen onze klanten helpen omdat voor elkaar te krijgen. Zeker in de stad waar ons hoofdkantoor van de Benelux staat, Amsterdam</p> <p>Dit moeten wij nader bepalen o.b.v. de exacte scope, looptijd en wijze van aanbesteden van ROK en NOKs. Indien integrale, langjarige grote/ complexe uitvragen, dan kan dit interessant zijn voor ons.</p>                                                                                                                                                                                                     |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | Wij zijn zeer geïnteresseerd in deze aanbesteding. Wij zijn op dit moment op projectbasis betrokken bij projectbeheersingsvraagstukken binnen de gemeente Amsterdam en willen dit graag uitbouwen naar meerdere projecten omdat we zien dat we van toegevoegde waarde kunnen zijn voor de opgaves van de gemeente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|  |  | Wij zouden graag deelnemen. Voor ons als organisatie geeft een samenwerking met u een continu aanbod aan werk naast het werk van onze andere opdrachtgevers. Het is een kandidaten markt en een aantrekkelijk en gevarieerd aanbod van werk en type opdrachtgevers is daarvoor cruciaal. Daarnaast wekt u de indruk dat u op zoek bent naar een partner waarmee u samen een nieuwe manier van werken gaan vormgeven en verder ontwikkelen. Hier zijn wij enthousiast over.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|  |  | Ja, wij achten de projectbeheersing van de gemeente Amsterdam als een voorloper in haar gebied. Ons bureau heeft als strategie om zich te focussen op 2 typen klanten. Wij richten ons op klanten die een grote achterstand hebben in kennis en in operatie op het gebied van projectbeheersing. De tweede pijler van ons klantenbestand zijn de klanten die voorloper zijn zoals de gemeente Amsterdam. Wij vinden ons zelf ook een voorloper op het gebied van projectbeheersing en werken graag samen met andere voorlopers. Door deze samenwerking stimuleren wij elkaar naar een nog hoger niveau op het gebied van projectbeheersing. De samenwerkingsresultaten kunnen wij ook weer gebruiken bij onze klanten met een achterstand waardoor wij deze klanten weer toekomstbestendiger maken. |
|  |  | Ja.<br>De gevraagde dienstverlening past bij ons bedrijf en we werken graag voor de gemeente Amsterdam. Met name de combinatie van inhuur, advies en producten vinden wij interessant. Het biedt ons ook de mogelijkheid, vanwege een meerjarige verbintenis, om te kunnen groeien en nieuwe medewerkers aan te nemen/op te leiden in dit vakgebied.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|  |  | Ja, ik neem aan dat we hier wel een standaard antwoord hebben liggen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|  |  | Wij hebben zeker interesse in de deelname voor deze aanbesteding. Wij werken al op een groot aantal vlakken voor Amsterdam (zoals het bruggenprogramma en diverse contract- en omgevingsmanagementvraagstukken). Het zou een mooie mogelijkheid zijn om onze dienstverlening voor Amsterdam rond te maken om naast de overige IPM-rollen ook de scope van projectbeheersing te kunnen vervullen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|  |  | Ja, mogelijkheden tot het verstevigen van onze relatie en toekomstige samenwerking.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  |  | Ja, wij hebben zeker interesse, maar kunnen alleen inschrijven wanneer de percelen opgedeeld zijn en er ook een inhuur perceel is.<br><br>Een belangrijke reden voor ons is om onze specialisten mooie en uitdagende opdrachten te kunnen aanbieden van G4 gemeenten. Daarnaast werken wij al samen op andere vakgebieden en deze willen wij graag uitbreiden met dit vakgebied.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|  |  | Wij hebben interesse in deelname binnen deze aanbesteding. Een voordeel voor het verwerven is een hechtere relatie met de gemeente Amsterdam als opdrachtgever waardoor wij beter begrijpen welke mensen het vakgebied projectbeheersing verder kunnen ontwikkelen binnen de organisatie van de gemeente Amsterdam. Een raamovereenkomst met de gemeente Amsterdam is een belangrijke onderdeel van ons portfolio van opdrachten die wij willen bieden aan onze medewerkers. Daarnaast is het gros van onze medewerkers persoonlijk betrokken bij de stad Amsterdam door werken en leven.                                                                                                                                                                                                           |
|  |  | Ja. Overdracht kennis is één van de drijfveren wat ons werk leuk maakt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|  |  | Wij hebben interesse in deze aanbesteding aangezien ons bureau sinds 2015 bezig is met dienstverlening op het gebied van project- en procesmanagement en in het bijzonder projectbeheersing en levering van IPM-organisaties. Ons netwerk van ongeveer 150 professionals is al jaren op dat vlak actief bij publieke partijen. Met deze overeenkomst kunnen wij u helpen met deze dienstverlening en kunnen we de beste professionals hiervoor inzetten. Voor ons zou dit een belangrijke overeenkomst zijn om                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|     |                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                              | de dienstverlening op het gebied van project- en procesmanagement bij publieke opdrachtgevers verder uit te breiden zodat onze netwerkpartners ook toegang krijgen tot de grootste gemeente van Nederland naast het Rijk en provincies.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|     |                                                                              | Als coöperatie hebben wij leden in heel Nederland. Gezien de goede centrale ligging van Amsterdam en de hoeveelheid interessante projecten, is Amsterdam interessant voor onze leden.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 5.2 | Zijn er nog specifieke aspecten die u heeft gemist in deze marktconsultatie? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe kijkt de gemeente Amsterdam aan tegen inzet van zzp'ers door opdrachtnemers?</li> <li>• Vragen over belangrijke aspecten in de samenwerking tussen Opdrachtgever en opdrachtnemer</li> <li>• Meer gedetailleerde planning van het inkooptraject.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|     |                                                                              | Onze medewerkers worden gemotiveerd door in een professionele omgeving te werken waar ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling en groei. Wat ons betreft is dat een wederkerige relatie. Tijdens de periodieke evaluaties met onze opdrachtgevers stellen wij graag deze persoonlijke ontwikkeling van mensen centraal.                                                                                                                                                                                                                                                              |
|     |                                                                              | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|     |                                                                              | N.v.t.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|     |                                                                              | Wij geven u mee duidelijke eisen te stellen aan de bekwaamheid en ervaring van de gegadigden om zelfstandig succesvol integrale productgerichte opdrachten uit te kunnen voeren en daarbij belast te zijn met de dagelijkse organisatie en leiding van de opdracht en eindverantwoordelijk richting opdrachtgever.                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|     |                                                                              | De wisselwerking en samenwerking. Een fysieke bijeenkomst zou meer voor deze wisselwerking kunnen zorgen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|     |                                                                              | We zouden graag meedenken in de vorm van deze uitvraag samen met andere marktpartijen. Voor de enorme opgaven waarvoor gemeente Amsterdam staat (zoals de bruggen en kademuuren) waar veel hulp bij nodig is op vele projecten is wat ons betreft de eenduidige programma-aanpak belangrijk. De ultieme beheersing is dat u als opdrachtgever op eenduidige manier inzicht heeft in de beheersing van alle projecten met alle adviseurs en alle aannemers. Als we dat voor elkaar zouden krijgen wordt beheersing een peulenschil en is gemeente Amsterdam echt in control.          |
|     |                                                                              | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|     |                                                                              | Wij zijn wel benieuwd naar de toepasbaarheid van de beschikbare capaciteit in de markt. U merkt ook dat de markt volop in beweging is en dat goed personeel schaars is. Onderdeel van de raamovereenkomst kan ook het gesprek zijn over de beschikbare capaciteit in de markt in relatie tot de planning van werkzaamheden en de daarbij horende uitvragen. Dit geldt natuurlijk voor alle disciplines in alle fasen van de projecten.                                                                                                                                               |
|     |                                                                              | We zijn benieuwd naar de manier waarop u op dit moment de projecten binnen projectbeheersing aanpakt. Wat gaat er goed en wat zijn de uitdagingen en knelpunten? We zijn benieuwd naar het type projecten die worden aangepakt en welke resultaten er op dit moment behaald worden.                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|     |                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integraal projectbeheersingsteam (inhuur/producten)</li> <li>• De zachte kant van projectbeheersing en inhuur</li> <li>• Selectieproces van inhuur</li> <li>• Gezamenlijke samenwerking krapte arbeidsmarkt en mogelijke oplossingen</li> <li>• Aard van de samenwerking (partnership)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                           |
|     |                                                                              | Overall kosten (management fee). Wij adviseren u ook om na te denken hoe de overall kosten van contractanten gedekt kunnen worden. Het management vanuit een raamcontract en nadere overeenkomsten, bijeenkomsten, offertes/aanbiedingen maken, PFU's etc kosten tijd (en geld). Je kan ervoor kiezen om dit via de nadere overeenkomsten te verdisconteren (tarieven dus omhoog) of een jaarlijkse fee voor het managen van het contract af te spreken. SROI: welke SROI eis gaat gelden voor de ROK? Als dit de standaard 5% is over de omzet is het wel de vraag hoe dit haalbaar |

|     |                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                        | wordt geacht voor contractanten (met name als het vooral inhuur betreft). Haalbaar in de zin van doelstelling (bijdragen aan SROI) als ook financieel haalbaar (om de tarieven marktconform te kunnen houden).                                                                                                                                                                                                                    |
|     |                                                        | Nvt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|     |                                                        | Nee, eerder complimenten voor de uitvoerige voorbereiding.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|     |                                                        | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|     |                                                        | Deze marktconsultatie is breed opgesteld. Hierdoor hopen wij dat de gegeven informatie bijdraagt aan een aanbesteding en dit resulteert in een aanbesteding waarop wij mogelijkheden zien om op in te schrijven.                                                                                                                                                                                                                  |
|     |                                                        | Wat wij missen is het onderkennen van het belang van instroom van ingehuurd medewerkers binnen de organisatie van de gemeente Amsterdam. Hiermee doelen wij op overname van personeel na een vooraf overeengekomen detachingsperiode. Dit zorgt niet alleen voor tijdelijke inzet van externe professionals maar ook voor de uitbreiding en ontwikkeling van eigen personeelsbestand van de gemeente Amsterdam op lange termijn.  |
|     |                                                        | Nee.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|     |                                                        | Eigenlijk niet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|     |                                                        | Wat doet u in de tussentijd met deze rollen?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|     |                                                        | Neem voor de uitvraag in overweging hoe u de samenhang (integratie) tussen de PB-disciplines kan versterken. Stuur op integratie tussen PB-producten.                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 5.3 | Welke opmerkingen en adviezen heeft u verder voor ons? | Wij zijn benieuwd of in de aanbesteding meegenomen worden dat er in steeds meer projecten gekozen wordt voor een hybride aanpak, waarbij de meer klassieke Waterval-werkwijzen gecombineerd worden met meer moderne agile-aanpakken, zonder direct een hele agile-transitie in gang te willen zetten.                                                                                                                             |
|     |                                                        | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|     |                                                        | N.v.t.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|     |                                                        | Wij geven u nog graag mee in de aanbesteding te kiezen voor kwaliteit in kennis, ervaring en werkmethode in het aanbieden van geschikte kandidaten en het uitvoeren van productopdrachten in projectbeheersing. Daarmee bent u de komende jaren het beste geholpen in uw vraagstukken op het gebied van projectbeheersing. Bij de nadere overeenkomsten adviseren wij u niet alles in eisen te gieten:                            |
|     |                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voor inhuuropdrachten het bij wensen te laten. Hiermee vergroot u het aantal kandidaten dat geschikt is en biedt u meer ruimte aan de raamcontractanten met creatieve oplossingen te komen.</li> <li>• Bij productopdrachten u zich te richten op de doelstellingen. Hiermee vergroot u de ruimte voor creatieve oplossingen en inzet van expertise van de raamcontractanten.</li> </ul> |
|     |                                                        | Wij adviseren u de Best Value aanbestedingsmethodiek te onderzoeken voor deze aanbesteding, U staat voor flinke opgaven en Best Value helpt u om d.m.v uw aanbesteding meer expertise en bewijslast in huis te halen dan via traditionele aanbestedingsmethodieken, Uiteindelijk gaat het erom dat u de beste partners vindt die u helpen uw organisatiedoelen te bereiken.                                                       |
|     |                                                        | Wij adviseren u in het kader van deze aanbesteding, en vervolgens nadere overeenkomsten, een (beknpte) dialoog in te stellen.<br><a href="https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/fase-o-organisatie-van-inkoop/prestatie-inkoop-of-best-value-procurement">https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/fase-o-organisatie-van-inkoop/prestatie-inkoop-of-best-value-procurement</a>                                                      |
|     |                                                        | Zorg dat er voldoende marktpartijen in de raamovereenkomst worden opgenomen i.v.m. schaarste in de markt. Er is geen partij die veel capaciteit kan leveren.                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|     |                                                        | Legio, en die lichten we graag toe in een interview.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|     |                                                        | Uw algemene inkoopvoorwaarden leggen veel risico's/ verplichtingen bij marktpartijen. Het zou goed zijn daar, in overleg met de markt, nog eens naar te kijken.                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|       |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                                                                     | <p>Wij stellen het erg op prijs om samen met u tot de juiste raamcontractanten te komen. Dus blijf vooral met mogelijke contractanten in dialoog. Zowel nu als tijdens de aanbestedingsfase.</p> <p>-</p> <p>Graag komen wij hier in het persoonlijk gesprek op terug</p> <p>Wij adviseren u om eens te kijken bij de gemeente Woerden. Zij besteden op dit moment een ROK aan (100% op kwaliteit) voor de inhuur adviesdiensten (waaronder project beheersing).</p> <p>Nvt</p> <p>Om ook fysiek (eventueel via teams) in gesprek te gaan over de bedoeling, wensen en voorkeuren van de raamovereenkomst en nadereovereenkomsten.</p> <p>-</p> <p>Samenvattend:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De opdracht uitzetten op verschillende percelen</li> <li>• Geen uurtarief, maar bandbreedtes</li> <li>• Meerdere leveranciers per perceel (3)</li> </ul> <p>Ga op zoek naar partnerschap, niet een leverancier. Gelet op de breedte van de marktconsultatie zouden wij graag dit verder toe willen lichten in een vervolgesprek en dit verder kunnen toetsen met uw vraag/scope van de opdracht.</p> <p>Zorg er voor dat het de moeite waard is voor marktpartijen om energie te steken in het geselecteerd worden voor deze raamovereenkomst. Daarmee bedoelen we dat het beter is om 2 raamcontractanten elk 10 uitvragen per jaar te laten invullen dan om 10 raamcontractanten elk 2 uitvragen per jaar te laten invullen. We hopen dat de gemeente Amsterdam bewust blijft dat de samenwerking tussen gekwalificeerde mensen altijd bepalend blijft voor een succesvol eindresultaat. Laat de interne en externe ontwikkelingen die benoemd zijn als aanleiding er niet toe leiden dat dit menselijk aspect ondergesneeuwd raakt in de gekozen oplossing.</p> <p>Geen.</p> <p>Probeer de dialoog open te houden en de keuzes voor de aanbesteding op tijd te communiceren zodat partijen zoals wij ook snel een keuze kunnen maken over de wijze waarop we gaan aanbieden.</p> <p>Doe dit snel!</p> |
| 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 vraag? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Doelen van de gemeente Amsterdam verder verdiepen.</li> <li>- Bedoeling en intentie achter de vragen uit deze lijst verder bespreken.</li> <li>- Schaarste arbeidsmarkt vertalen naar juiste vorm van de ROK.</li> <li>- Inkoopproces nadere overeenkomsten, waaronder <ul style="list-style-type: none"> <li>o Inkoopplanning nadere opdrachten</li> <li>o Wijze van contracteren en uitbesteden binnen de ROK</li> </ul> </li> <li>- Kijk op integrale projectbeheersing.</li> </ul> <p>Een typische opdracht uit het recente verleden.</p> <p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formuleren aan vraag onderliggende productbeschrijvingen en bijbehorende format's zodat uitvragende projecten / organisatieonderdelen hun behoefte scherp kunnen inkaderen</li> <li>• Meedenken over transitie van inhuur → producten → doelstellingen.</li> </ul> <p>Voor een goede vraag en aanbiedingen is het behulpzaam een goed inzicht in de opgaven op het gebied van projectbeheersing van de gemeente Amsterdam te hebben. Waar liggen de prioriteiten en welke kwaliteitsverbetering is nodig in de projectbeheersing.</p> <p>samenwerking</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|       |                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                     | <p>Huidige organisatie, huidige processen.<br/>Uw ervaringen met de huidige aanpak en werkwijze; wat werkt goed en wat minder?</p> <p>Heldere omschrijving van hoe de NOKs eruit gaan zien en wellicht een doorkijk naar de inkoopplanning van de komende 4 jaar (m.a.w.: welke uitvragen zouden we als marktpartij tegemoet kunnen zien?). Op basis hiervan kunnen marktpartijen prima inschatten of zij goed geëquipeerd zijn voor de betreffende uitvragen. Daarnaast helpt een ronde met mondelinge gesprekken in het algemeen ook goed om over en weer meer begrip voor elkaar te krijgen inzake een toekomstige uitvraag.</p> <p>Zie 5.3</p> <p>Het is interessant om te verkennen op welke wijze de complexiteit van de opdrachten kan worden gevat in een framework, waardoor vooraf helder is wat de waarde is van een verandering. Ook is het goed om vooraf na te denken hoe je een zo schaalbaar mogelijke oplossing kan ontwerpen die voor zowel de opdrachtgever als de opdrachtnemer werkbaar is. Graag denken we met u mee hoe dit zo effectief mogelijk vorm te geven. We staan open voor een persoonlijk gesprek.</p> <p>Wij zouden het prettig vinden om een indicatie van de hoeveelheid en ritme van de verwachte uitvragen te krijgen, zodat wij hiermee rekening kunnen houden in onze capaciteitsplanning. Wij zijn zeer benieuwd op welke wijze op dit moment kennis wordt gedeeld, en waar de professionalisering van projectbeheersing geborgd wordt. Hoe eerder wij hierover in gesprek zijn, hoe beter ons aanbod past op de vraag. Wij gaan graag in gesprek over de mogelijkheden om senioren en junioren als combinatie aan te bieden. Deze werkwijze passen wij elders ook reeds toe, en past binnen onze visie om jongeren mensen een vliegende start op de arbeidsmarkt te geven.</p> <p>-</p> <p>Project planning en Ontwikkelingsprogramma's</p> <p>Behoeften en doelstellingen van u als gemeente Amsterdam</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aantal raamovereenkomsten</li> <li>- Gunningcriteria</li> <li>- Visie op verbetertraject huidige werkwijze</li> </ul> <p>Wij zouden graag meer willen weten over de werkwijzen van de gemeente en specifieke ontwikkelingen, zodat wij beter in staat zijn om onze diensten aan te laten sluiten op de behoefte van de gemeente Amsterdam. Daarnaast doelstellingen en de strategie (in relatie tot externe inhuur) van de gemeente. Tevens de historische uitvraag per rol of de te verwachten uitvragen in de beoogde raamovereenkomst (aantallen).</p> <p>De keuze voor mensen (inhuur) ten opzichte van producten.</p> <p>Informatie over uw doelen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Scope en omvang van de raamovereenkomst</li> <li>- Aantal partijen dat toegelaten gaat worden</li> <li>- Eisen aan de toelating van de raamovereenkomst</li> <li>- Wijze van invulling van nadere overeenkomsten</li> </ul> <p>Dat is vanuit onze positie nu even lastig in te schatten.</p> |
| 5.4.2 | Staat u open voor een (individueel) vervolggesprek? | <p>Jazeker!</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja, wij staan hiervoor open.</p> <p>Ja, uiteraard.</p> <p>Jazeker, wij delen graag opgedane kennis en ervaring met U.</p> <p>Ja</p> <p>Wij staan zeker open voor een vervolggesprek!</p> <p>Zeker!</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|  |  |                                                                                                                                             |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | Ja                                                                                                                                          |
|  |  | Ja                                                                                                                                          |
|  |  | Ja                                                                                                                                          |
|  |  | Vanzelfsprekend.                                                                                                                            |
|  |  | Ja                                                                                                                                          |
|  |  | Ja                                                                                                                                          |
|  |  | Met groot genoegen.                                                                                                                         |
|  |  | Ja                                                                                                                                          |
|  |  | Wij staan zeker open voor een gesprek en willen graag toelichten welke ervaringen wij tot nu toe hebben met vergelijkbare raamovereenkomst. |
|  |  | Altijd!                                                                                                                                     |