



Ministerie van Economische Zaken
en Klimaat

Resultaten Marktconsultatie

**inzake aanbesteding rijksbrede raamovereenkomsten
"Resultaatverplichte ICT-/IV-opdrachten"**

Publicatiedatum marktconsultatie : 5 augustus 2021
Publicatiedatum resultaten : 4 oktober 2021
Status : definitief
TenderNed-kenmerk : TN 324409
IUC-registratienummer : 202102014



Inhoud

Inleiding.....	3
Doel.....	3
Respondenten	3
Vragen en ontvangen reacties op de Marktconsultatie	3



Inleiding

Het Inkoop Uitvoering Centrum van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (IUC-EZK) heeft op 5 augustus 2021 een marktconsultatie gepubliceerd inzake de binnenkort te starten Europese aanbesteding voor raamovereenkomsten resultaatverplichte opdrachten in het ICT-/ IV domein. Via deze marktconsultatie wilde zij de kennis en ervaring van de markt graag betrekken in het inrichten en vormgeven van de daarvoor te hanteren opdrachtformulering en aanbestedingsprocedure.

Doel

Het doel van de marktconsultatie was om informatie van marktpartijen te verkrijgen met betrekking tot het vormgeven van de aanbesteding met name waar het gaat om een eventuele perceelindeling. De doelgroep van de marktconsultatie was elke partij die meent een bijdrage te kunnen leveren aan deze marktconsultatie. Een van de belangrijkste vragen aan de markt was of het zinvol was om een bepaalde perceelindeling toe te passen. De insteek van de aanbestedende dienst was om een perceelindeling toe te passen waarbij er sprake is van twee percelen: een algemeen perceel waarbij alle verschijningsvormen van het IV-kwaliteitsraamwerk in relatie tot resultaatverplichte opdrachten worden ondergebracht en een kleiner perceel voor resultaatverplichte opdrachten in het kennisgebied 'informatiebeveiliging'.

Respondenten

De volgende partijen hebben deelgenomen aan de marktconsultatie:

1. Accenture
2. Ordina
3. Capgemini
4. OVSoftware
5. CGI
6. Quintor
7. Informatiebeveiliging Nederland
8. SoftwareONE
9. KPN
10. Sogeti
11. NETCompany
12. Technolution
13. Orange Cyberdefence
14. VKA

Vragen en ontvangen reacties op de Marktconsultatie

Onderstaand treft u de vragen aan en een overzicht van de ontvangen antwoorden, suggesties en tips. Daar waar mogelijk is geprobeerd om een overzichtelijke tabel te maken waarbij de antwoorden tot uitdrukking komen. In andere gevallen, vooral bij de suggesties en tips, zijn de letterlijke teksten overgenomen.

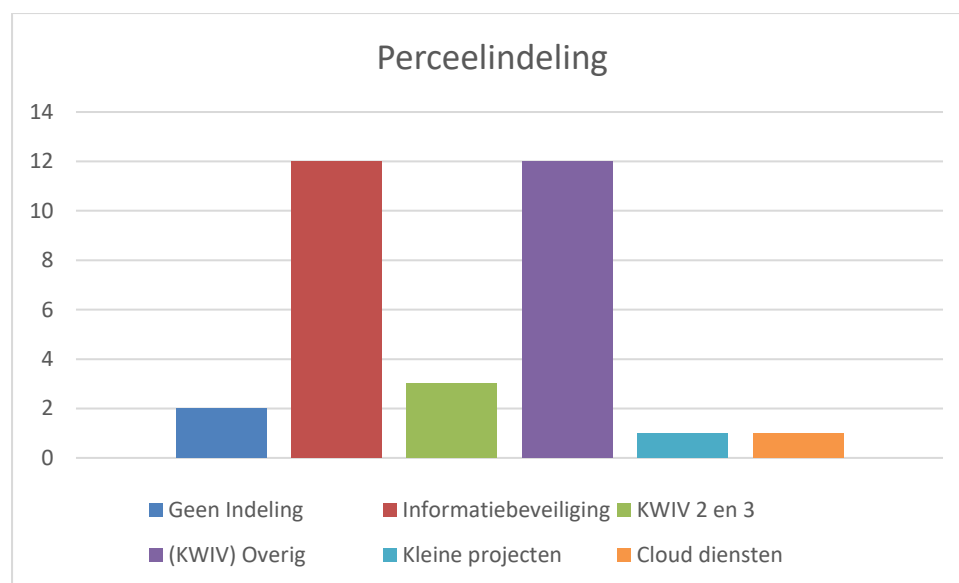
Om de leesbaarheid te vergroten zijn de reacties onderverdeeld in een drietal thema's: relatie met raamovereenkomst, relatie met Deelnemers en relatie met de uitvoering / minicompetitie.

Dit document zal tevens als bijlage worden gepubliceerd bij de Europese aanbesteding.



Vraag 1: Vindt u geen perceelindeling het meest zinvol? Vindt u het haalbaar om informatiebeveiliging als apart perceel te hanteren? Of is het zinvoller om op basis van de beschreven soort opdrachten (volgens de hoofdstructuur van KWIV) een nadere perceelindeling te hanteren? En kunt u ook aangeven, waarom u dat vindt?

Perceelindeling:



Een separaat perceel Informatiebeveiliging is van belang want:

1. Het betreft een specialistisch vakgebied;
2. Het voorkomt belangenverstrengeling;
3. Het vakgebied kent veel subdelen die verregaande specialisatie met zich meebrengen;

Een "container"-perceel zijnde "niet informatiebeveiliging" geniet de voorkeur. Aangedragen argumenten daarvoor zijn:

1. Geen perceelindeling zorgt voor maximale vrijheid van de aanbieders (om combi's van opdrachten samen te stellen);
2. Geen nadere percelen betekent ook geen problemen met overlap tussen percelen;
3. Gegeven dat er twee percelen komen (informatiebeveiliging en niet-informatiebeveiliging), het advies dat leveranciers slechts voor één van de twee percelen mogen inschrijven. Om belangenverstrengeling te vermijden en omdat informatiebeveiliging specialistisch is.

Toch zijn er ook een paar contrageluiden:

1. Breidt het aantal percelen uit:
 - o maar beperk het aantal aanbieders per perceel;
 - o zodat onderscheidende aanbieders kwaliteit kunnen aanbieden;
2. Creëer een apart perceel voor kleine opdrachten (kosten opmaken offertes drukken);
3. Maak een perceel "Clouddiensten" (specialisme);
4. Breid het aantal percelen uit maar beperk het aantal partijen binnen een perceel: creëer een apart perceel voor opdrachten kleiner dan 100K en opdrachten boven de 100K en een perceel voor agile scrum team uitvragen o.b.v. waarbij het resultaat wordt vertaald naar scrum/agile KPI's (en niet zozeer een eindresultaat).

Aantal aanbieders:

De respondenten reageren hier divers. Er zijn drie stromingen te onderscheiden:

1. Ongeacht het aantal percelen een klein aantal per perceel om de winkansen van een minicompetitie te vergroten. Klein = 1 tot max 4 aanbieders;
2. Veel kleinere percelen met 3 à 4 aanbieders per perceel die gespecialiseerd zijn;

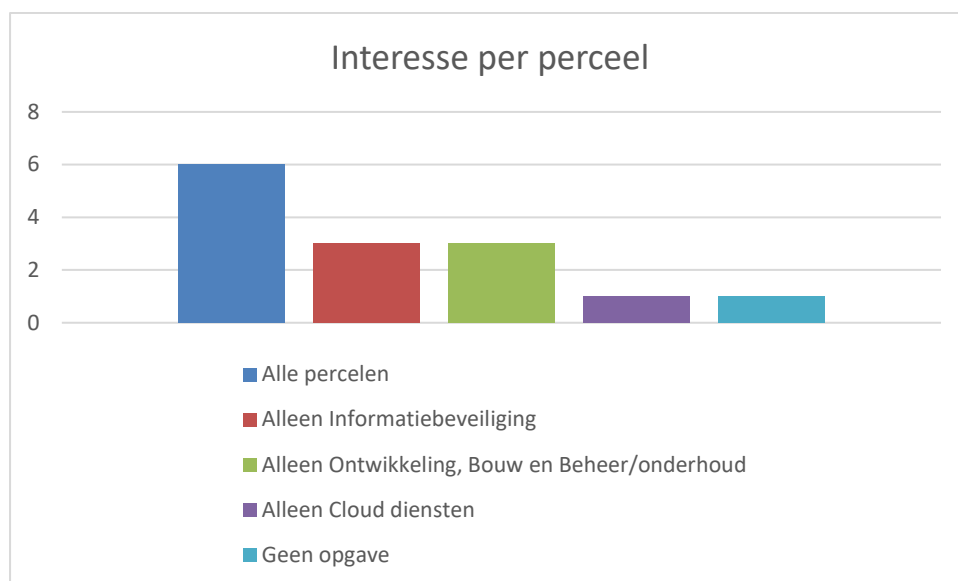


3. Een beperkt aantal percelen met in totaal minimaal 9 aanbieders om het veelvoud aan deelnemers (9 ministeries) en de diversiteit aan opdrachten van voldoende aantallen aanbiedingen te kunnen voorzien.

Span of control door de deelnemer:

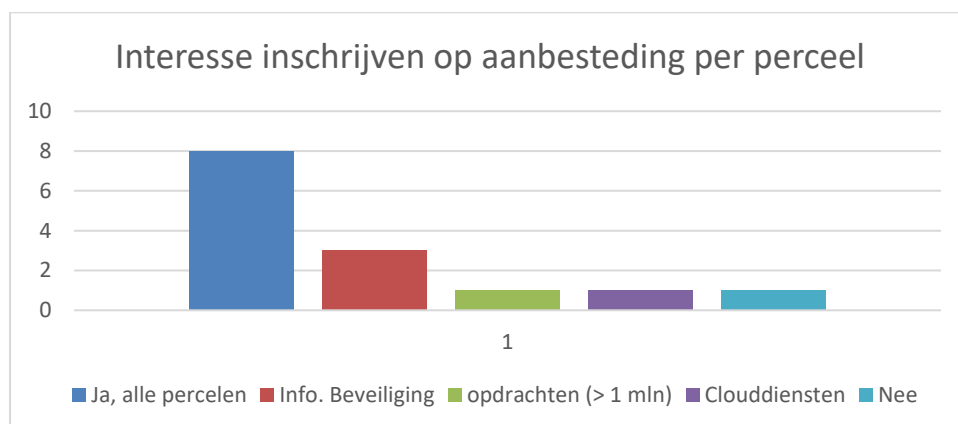
Separate percelen worden niet wenselijk geacht, omdat de organisatorische grenzen van de deelnemer al bereikt zijn.

Vraag 2: Indien er sprake zou zijn van een perceelindeling volgens KWIV, in welke mogelijke percelen bent u dan geïnteresseerd? Beschrijf eventueel ook de randvoorwaarden die voor u hierbij van belang zijn.



De bij deze vraag gemaakte suggesties zijn opgenomen bij de suggesties bij vraag 3.

Vraag 3 - Bent u geïnteresseerd om op de voorgenomen aanbesteding in te schrijven? Zo nee, waarom niet?



Reacties betrekking hebbende op de Raamovereenkomst:

Alleen opdrachten met groot volume. Kleine opdrachten winnen brengt verhoudingsgewijs veel offertekosten met zich mee.



Wel/niet inschrijven:

Respondenten geven aan alleen in te schrijven als zij winkansen zien gegeven de criteria en de haalbaarheid van KPI's.

Daarnaast moeten opdrachten passen bij de inschrijver. Eén van de respondenten geeft aan alleen in te schrijven als er opdrachten zijn met groot financieel volume (> 1 mln).

Een andere respondent schrijft alleen in als er voor een (klein) perceel slechts één aanbieder wordt toegelaten (winkans).

Een derde inschrijver zal alleen inschrijven als ook gebruik kan worden gemaakt van internationale resources.

Beoordeling Inschrijvingen:

De suggesties en aanbevelingen liggen zeer in lijn met de wijze waarop het huidige Rijksraamcontract tot stand is gekomen:

1. Minimale looptijd 4 jaren;
2. Samenwerkend consortium van aanbieders is mogelijk:
 - a. Omdat inschrijver alleen te klein is;
 - b. Omdat via het consortium alle deelgebieden kunnen worden bediend;
 - c. Omdat er dan voldoende capaciteit is om alle deelnemers te bedienen;
 - d. Omdat er dan door samenballing van expertise hoge kwaliteit aanbiddingen kunnen worden gedaan;
3. Onderaanneming is mogelijk, ook instap van een onderaannemer gedurende de looptijd van een opdracht. Zie argumenten aangaande consortium;
4. Uitvraagplicht voor de deelnemer; tijdens de huidige looptijd worden ook aanbestedingen gezien die onder het raamcontract behoren te vallen;
5. Beoordeling inschrijvers:
 - a. Beoordelingsschaal volledig benutten; op een schaal van 1 t/m 10 niet alleen 2 t/m 8;
 - b. Waarderingstelsel volgens EMVI;
 - c. Laagste prijs is niet altijd de goedkoopste oplossing;
 - d. Beoordeel op de "breedte" die een inschrijver aankan;
 - e. Het perceel "Informatiebeveiliging" omvat verschillende zeer specialistische deelgebieden. Laat inschrijvers aangeven waarin zij gespecialiseerd (of juist "overall") zijn;
 - f. Gun op basis van kwaliteit. Prijs speelt pas bij minicompetitie;
6. Randvoorwaarden:
 - a. Helderheid en vertrouwen in goede samenwerking;
 - b. Aanbieders dienen goed zicht te hebben op portfolio en kalender om in deze tijden van schaarste capaciteit beschikbaar te maken;
 - c. Aanbieder krijgt zelf de volledige verantwoordelijkheid in het samenstellen van een team/het bereiken van het resultaat; "HOE" is de verantwoordelijkheid van de aanbieder;
 - d. Deelnemers hebben een uitputtend overzicht van hetgeen voor de deelnemer wel en niet onder deze raamovereenkomst valt;

KWIV:

KWIV als logische basis voor een indeling in percelen wordt door inschrijvers niet direct als zodanig gezien. Respondenten reageerden:

1. KWIV is een indeling voor intern gebruik;
2. Laat het KWIV-raamwerk los. Opdrachten als architectuur, advies, innovatie en specials overstijgen de KWIV-rollen / indeling.

Reacties betrekking hebbende op de Deelnemer

De respondenten spreken hun verwachtingen uit naar de deelnemers; de overheidsorganisaties die de opdrachtgeverskant invullen.

Rol:

1. Verantwoordelijkheid moet centraal staan voor deelnemer en aanbieder;
2. Een nieuwe deelnemer mag gedurende de looptijd aanhaken (en is dan ook verplicht);



3. De opdrachtnemers hebben inzicht in het project-/aanbestedingsportfolio en de kalender van de deelnemer;
4. Buiten scope van aanbestedingen per deelnemer (i.v.m. andere raamcontracten);
5. De product owner van deelnemer heeft een cruciale spilfunctie tussen opdrachtgever en aanbieder en draagt verantwoordelijkheid voor realisatie van het eindresultaat.

Reacties betrekking hebbende op de uitvoering / "minicompetitie":

Minicompetitie:

Respondenten zijn vrijwel unaniem aangaande een zo helder mogelijk documentatie bij een offerteaanvraag/aanbesteding. Om dat te borgen zien zij de volgende (proces-)stappen:

1. Aanbiedersconsultatie voorafgaand aan een offerteaanvraag (flexibel);
2. Eerst een probleem- en vraaganalyse voorafgaand aan de resultaatverplichting (go-no-go-momenten);
3. Nota's van Inlichtingen kunnen desgevraagd voorzien worden van een mondelinge verheldering (al dan niet collectief);
4. Uniforme uitvragen / Templates voor uitvragen verplichten deelnemers tot eenduidigheid in de uitvragen;
5. Scope van de opdracht beperken (max 1 jaar) en wijzigingen vastleggen;
6. Komen tot partnership (via formele en informele uitwisselingen);
7. Risico is het niet halen van de planning. In de planning dienen risico's te zijn opgenomen, maatregelen en ruimte voor nadere afspraken;
8. Beoordeling aanbidding:
 - a. Work break down is nodig voor een objectief vergelijk van aanbiedingen;
 - b. Vraag als aanbesteder hoe aanbieder denkt tot het resultaat te komen;
 - c. Gebruik de methode van "Best value procurement";
 - d. Leg de nadruk bij beoordeling op kwaliteit en minder op prijs. Voor meer onderscheid naast prijs zorg voor minimaal 3 kwaliteitcriteria;
 - e. Bij de huidige schaarste is het beschikbaar houden van een team een forse opgave. Gun sneller.

Agile/Scrum vs Resultaatverplicht:

Respondenten geven aan dat op voorhand resultaatverplichting en de methode van Agile/Scrum moeizaam te verenigen is. Om Agile/Scrum toch te kunnen toepassen worden de volgende suggesties gedaan:

1. Niet krampachtig vasthouden aan vooraf bepaald resultaat;
2. In de uitvraag flexibiliteit inbouwen om bewegingsvrijheid te krijgen in de weg naar het optimale resultaat (via Agile/Scrum methodiek);
3. Voortschrijdend inzicht toestaan en aanpassen eindresultaat mogelijk maken;
4. Een mix van "fixed price" en "nacalculatie" geeft ruimte voor het creatieve proces van Agile/Scrum;
5. Een starre opdracht verhindert gebruik van Agile/Scrum. Laat creatieve ruimte in resultaatbeschrijving en realisatie;
6. Offshore en nearshore moet mogelijk zijn. Bij opdrachten met Agile/scrum is dat niet mogelijk. Geef bij de aanbesteding duidelijk aan of "shoring" van toepassing kan zijn.

Kosten maken offertes:

Respondenten schrikken allemaal terug van de kosten die gemaakt moeten worden voor het opmaken van offertes terwijl de winkansen laag zijn. Bij 5 aanbieders is de statistische winkans 20% en uit die gewonnen aanbesteding moeten de "niet gewonnen" offertekosten weer worden terugverdiend). Ook hier: Eén respondent schrijft alleen in als per (klein) perceel slechts één aanbieder wordt toegelaten. Het levert een hoge winkans en bespaart op kosten van zowel deelnemer als van de aanbieder.



Vraag 4 - Welke aandachtspunten of suggesties wenst u mee te geven die ons van nut kunnen zijn bij het uitwerken van de aanbestedingsdocumenten (en eventueel voor deze percelen)? Denk hierbij aan specificaties van diensten, benodigde geschiktheidseisen/selectiecriteria, eisen aan de dienstverlening en gunningscriteria, maar ook aan procedurele zaken en nakoming van prestatie-indicatoren, zoals hier specifiek de overwogen aanbodingsverplichting.

Reacties betrekking hebbende op de Raamovereenkomst:

De respondenten doen de volgende suggesties en markeren de volgende aandachtspunten:

Methodieken en principes:

1. Sluit inspanningsverplichting of verkapte inspanningsverplichting uit;
2. Geen rigide KPI-getal voor aanbodingsbetrouwbaarheid. Dat biedt geen garantie op kwaliteit van aanbodingsen. Gebruik een dynamisch model;
3. Hanteer een gewogen aanbodingspercentage op basis van de orderwaarde. Eén opdracht van €250.000 moet zwaarder wegen dan 5 opdrachten van €20.000;
4. Koppel prestatie-indicatoren voor de aanbodingsverplichting en klanttevredenheid aan deze deelgebieden;
5. Leg nadruk op kennis en ervaring (opleiding certificering, diploma). ook binnen de overheid. Vraag referenties (minimaal 2);
6. Laat resultaatverplichting vooropstaan en niet het vragen naar personen c.q. cv's;
7. Afrekening mag via bonus/malus als KPI's niet gehaald worden;
8. Houdt aanbodingsplicht versus vrijblijvendheid in stand. Daarmee worden "verplichte" laag kwalitatieve aanbodingsen voorkomen;
9. De scope van elk perceel of de hele container, is zeer breed en het is de vraag of elke aanboder de hele scope kan bestrijken. Is onderverdeling mogelijk?;
10. Kies voor een niet-openbare aanbosting en vermijd een DAS-variant.
11. Houdt rekening met schaarste. Maak aanbodingsen eventueel vrijblijvend;
12. Maak resultaatverplichte aanbosting mogelijk op basis van "fixed price" en "nacalculatie". Dit draagt bij aan een optimale inzet van Agile/Scrum;
13. Kies voor een perceelindeling IB en non-IB;
14. Een minimaal percentage van de omzet realiseren met cybersecurity dienstverlening;
15. Hanteer bij een perceel met één aanboder een wachtkamer optie;
16. Maximaal 5 aanboders per perceel om kosten te besparen;
17. Beperk het aantal deelnemers bij een werkbaar volume van ca 100 mln. over 4 jaren (voor 5 aanboders).
18. Aanboders in het ene perceel mogen geen aanboders zijn in een ander perceel;
19. Voor een aanboder is een sanctie in de vorm van een rode kaart (het ontbinden van de overeenkomst en dit verplicht moeten melden bij elke aanbosting) onredelijk zwaar, gezien de onvoorspelbaarheid van de inhoud van de minicompetities. Met risico op kwalitatief lage aanbodingsen (of hoge prijzen) om de KPI te halen;
20. Niet minder dan 7 aanboders om verzekerd te zijn van voldoende aanbod;
21. Balanceren van opdrachten over de gekozen leveranciers in plaats van minicompetities ('Round Robin');
22. Aanbodingsplicht staat ter discussie:
 - a. De aanbodingsplicht van 60% is ons inziens prima. Wordt dit hoger, dan legt het wellicht meer druk op het MKB;
 - b. Een aanbodingsplicht, bijvoorbeeld van 60%, kan het effect hebben dat de deelnemer vooral aanbodingsen krijgt op de 60% makkelijker invulbare uitvragen (waarop geen schaarste is) en geen aanbodingsen op de overige, lastiger in te vullen uitvragen. Hiermee bereiken Deelnemers juist niet wat ze beogen;
 - c. Zorgelijk zijn kleine opdrachten (<100k€), bij vrijblijvendheid komen deze niet aan bod / tot bevredigende aanbodingsen;
 - d. Minicompetitie inbouwen die wel rekening houdt met de offertebelasting -> denk aan tot 300k€ minicompetitie 3 leveranciers, > 300k€ alle partijen! Inzet Randomizer (professionele applicatie of via Excel functie (ASELECTTUSSEN(1,n aanboders))).



Vereisten waar inschrijver aan dient te voldoen:

1. Inschrijver dient relevante certificeringen te hebben vanuit het perspectief van de (internationale) organisatie waartoe zij behoort;
2. Perceel informatiebeveiliging: Preferentie voor partijen met cybersecurity als corebusiness.
3. Certificeringen voor de combinatie van ISO20000 en ISO27001;
4. Vanuit internationaal perspectief een minimaal volume aan personeel beschikbaar te hebben, waarmee SLA's bijvoorbeeld gegarandeerd worden. Deze zijn essentieel voor incident response opdrachten;
5. Aantoonbaar kunnen werken op basis van KPI's, SLA's en transparante dashboard rapportages;
6. Comfortabel zijn met en de omvang hebben om mee te kunnen bewegen met bestaande (BIO) en nieuwe wet- en regelgeving, die vanuit Nederland of de Europese Unie van toepassing wordt;
7. Aantoonbaar innovatief vermogen op het vlak van cybersecurity;
8. Vermijd overlap met andere raamovereenkomsten (per deelnemer);
9. Mogelijkheid om een team te leveren (tbv Agile werken) zonder voorafgaand het resultaat te specificeren (wendbaarheid);
10. De opdrachtgever heeft de verantwoordelijkheid over WAT er wordt opgeleverd;
11. Toets de volwassenheid van de inschrijver: Business, doelen, I-agenda Rijk, werken op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Reacties betrekking hebbende op de Deelnemer

1. Stuur actief op het managen van verwachtingen op basis van transparantie;
2. Functiepunten: "omvang werk" is iets anders dan "omvang applicatie". Geldt zeker voor beheer en onderhoud. Aanbesteding op "omvang applicatie" maakt het risicoprofiel van de opdracht hoog; dus niet doen;
3. Projectportfolio en aanbestedingskalender dient vroegtijdig bekend te zijn bij de aanbieders (forward load capacity).

Reacties betrekking hebbende op de uitvoering / "minicompetitie":

Duurzaamheid en social return:

1. In iedere uitvraag zowel de social return als de sustainability paragraaf integraal opnemen. (template);

Opdrachtverlening:

2. Heldere opdracht (scope, type opdracht, taak, voorwaarden/spelregels, afrekenmodel);
3. Mechanisme voor belonen kwaliteit (toeslag, innovatiebudget, puntentoekenning voor hogere kans op volgende opdracht);
4. Markconforme tarieven
5. Weinig aanbiedingen betekent vaak een aanbesteding met hoog risico;
6. Optie voor vrijblijvendheid voor niche opdrachten;
7. Bij opdrachten op het vlak van informatiebeveiliging spelen confidentialiteit en privacy een belangrijke rol. Eis dat de uitvoering in Nederland plaatsvindt om eventuele risico's te ondervangen met betrekking tot Producten in Nederlandse taal.
8. Geef aan of opdrachten te "time-boxen" zijn. Zo niet, geef ruimte om vooralsnog tot resultaat te komen (afstemming);
9. Hanteer een positief beoordelingssysteem. Goede aanbiedingen scoren punten die uitwerken op een volgende aanbesteding;
10. Geef minimaal 4 weken de tijd om tot een goede aanbesteding te komen;
11. Oderaannemers aansluiten mag, ook tijdens de realisatie.



Vraag 5 - Wat zijn volgens u de belangrijkste succesfactoren en/of faalkansen van deze aanbesteding en van de toekomstige raamovereenkomsten voor de deelnemers? M.a.w. waar moeten wij goed op letten om deze raamovereenkomsten voor alle betrokken partijen succesvol te laten zijn?

Samenvatting

Reacties betrekking hebbende op de Raamovereenkomst:

Succesfactoren:

1. Opdrachten met een heldere resultaatverplichting;
2. Gebruik templates om intern binnen het procurement proces de deelnemer te dwingen uitvragen op een gestandaardiseerde wijze vorm te geven. Zo kan een deelnemer gedwongen worden om bijv. het resultaat van de opdracht concreet te beschrijven, maar ook of een uitvraag regulier of vrijblijvend is. Dit leidt in onze optiek tot betere uitvragen en daardoor ook tot minder vragen in de vragenrondes;
3. Aangaan van partnership i.p.v. klant/leverancier-verhouding. Vraagt bij langjarige contracten om flexibiliteit;
4. Zet "proportionaliteit" in. Breng verhouding aan tussen verwervingskosten en financiële omvang van de opdracht;
5. Contracteer bij voorkeur geen 'contract handlers' / brokers. Zij bouwen geen kennis op van de VWS-omgeving en de onderaannemer wisselt telkens. Een broker vraagt 10 tot 20% marge;
6. Contracteer een mix van grote en kleine partijen voor informatiebeveiliging. Grote leveren capaciteit maar hebben een strikt proces, kleinere zijn flexibel;
7. Met 9 ministeries, aangevuld met andere overheidsdiensten, is een keuze uit 6 marktpartijen weinig/beperkend. Dit betekent beperking tot grote system-integrators en uitsluiting van het MKB. Bij 9 marktpartijen krijgt het MKB ook een kans om aanbieder te worden in het raamcontract;
8. Per perceel één raamovereenkomst afsluiten met daarin bijvoorbeeld een standaard dienstencatalogus en per deelnemer één nadere overeenkomst waarin de specifieke eisen per deelnemer worden vastgelegd;
9. Sta onderaaneming toe om alle deelgebieden van de ICT te kunnen bereiken;
10. Gebruik KPI's als stuurmiddel, niet als sanctiemiddel. Wees redelijk en billijk;
11. Maak prijs een niet te dominant gunningscriterium;
12. Maak meedoen voor alle partijen interessant (belonen van pro-activiteit);
13. Maak het niet te ingewikkeld;
14. Standaardiseer. Cloud standaardiseert.

Faalkansen:

1. Door het implementeren van een aanbiedingsverplichting loopt de aanbestedende dienst het risico dat er formele aanbiedingen worden ingeleverd (kwalitatief niet goed genoeg, maar er wordt voor de vormen ivm de aanbiedingsverplichting ingeschreven). Het stellen van een kwalitatieve ondergrens, met een maximaal aantal negatieve afwijkingen, gevolgd door een sanctie (bijv uitsluiting van volgende uitvraag) zou hier kunnen helpen;
2. Algemeen: het ontbreken van de elementen uit de succesfactoren.

Reacties betrekking hebbende op de Deelnemer

Succesfactoren:

1. Kennis en kwaliteit bij de aanbestedende diensten (van mensen en processen) is, in verband met het resultaatverplichte karakter van de uitvragen, van groot belang;
2. Leg geen nadruk op naleving van het contract maar op het gezamenlijk bereiken van het eindresultaat;
3. Deel transparante projectenplanning, overkoepelend aan alle deelnemers t.b.v. van uitvoering in een schaarse markt en het behalen van kwaliteit;
4. Een continue dialoog met de aanbieders, tijdig inzage te geven op de ontwikkelingen bij deelnemende partijen en de planning van de projecten die onder deze mantel gaan vallen. Hierdoor kunnen de aanbieders tijdig capaciteit reserveren om de tenders en de projecten kwalitatief op hoog niveau te kunnen uitvoeren;



5. Introductie door aanbieder bij de deelnemers om opdrachten op gang te helpen;
6. Goed opdrachtgeverschap is wezenlijk voor succes (binding).

Faalkansen:

Geen suggesties ontvangen.

Reacties betrekking hebbende op de uitvoering / "minicompetitie":

Succesfactoren:

1. Voorkom dat kleinere, losse opdrachten bij elkaar worden gebracht onder het mom van resultaatverplichte opdracht. Desgewenst kan er verkaveling worden toegepast waarbij er aparte percelen worden ingericht voor SZW, Financiën, Belastingdienst, Defensie en J&V;
2. Formulieren vereenvoudigen en verkorten van het proces van aanbesteden;
3. Bij een uitvraag voor een team is het ideale team een mix van seniors, mediors en juniors;
4. Alle aanbieders moeten een offerteaanvraag goed kunnen begrijpen. Een NVI moet vergezeld kunnen gaan van een mondelinge ronde;
5. Relevante referenties (geen buitenlandse) van alleen binnen Nederland;
6. Sta toe dat twee (of meer) aanbieders gezamenlijk een aanbieding doen;
7. Doe marktverkenning/dialogoog voor een optimale response met aanbiedingen;
8. Tarief is een belangrijke succesfactor. Een goed tarief voor kwalitatief goed werk;
9. Naast inkooppeisen kan ook gedacht worden aan het meenemen van klanttevredenheid of recommendation index.

Faalkansen:

1. Aanbiedingen maken is kostbaar. Besteed opdrachten met een volume groter dan 100k aan;
2. Vermijd scopecreep.