



Shared Service Center DJI

Inkoopuitvoeringscentrum

Contactpersoon

D. Fonse

T 06 5000 1387

d.fonse@dji.minjus.nl

Datum

4 augustus 2025

Projectnaam

Marktconsultatie Beveiliging

verslag

Samenvattend verslag marktconsultatie
Beveiligingsdiensten, -processen en -techniek

Omschrijving	Marktconsultatie Beveiliging
Vergaderdatum en -tijd	1 juli en 8 juli 2025
Vergaderplaats	Den Haag
Aanwezig	Rijksbeveiliging (RB) Categorie Beveiliging en BHV IUC-DJI

In vervolg op de marktverkenning die van 20 januari 2025 tot eind februari 2025 is uitgevoerd, heeft DJI op 17 april 2025 een marktconsultatie gepubliceerd voor Beveiligingsdiensten, -processen en -technieken.

Dit is een initiatief vanuit Rijksbeveiliging (RB) in samenwerking met de categorie Beveiliging en BHV.

De consultatie is opgesteld door het Inkoopuitvoeringscentrum van de DJI (IUC DJI). Het doel van de consultatie is informatie in te winnen die een bijdrage kan leveren aan de voorbereiding van een aanbesteding voor verwerving van Beveiligingsdiensten, -processen en -techniek. De marktconsultatie wordt specifiek uitgevoerd voor de komende aanbesteding voor Rijkswaterstaat (RWS) en het Openbaar Ministerie (OM) maar de resultaten kunnen uiteraard ook gebruikt worden voor overige aanbestedingen.

Op de gestelde vragen hebben vijf marktpartijen gereageerd. Vier partijen zijn uitgenodigd om in gesprek te gaan over beveiligingsdiensten, -processen en -techniek.

De ingediende inhoudelijke antwoorden en documentatie alsook de presentaties, zijn door een aantal marktpartijen aangemerkt als strikt bedrijfsvertrouwelijk. Om deze reden is de ontvangen informatie in dit verslag geanonimiseerd en op geaggregeerd niveau samengevat.

Verloop van de gesprekken:

Er wordt een korte voorstelronde gehouden.

De opdrachtgever verzorgt een schets van de huidige situatie waarin de arbeidsschaarste op de volledige arbeidsmarkt aan de orde komt en de mogelijke wens om de aanbesteding anders op de markt uit te brengen.

De huidige situatie:

Sinds COVID-19 kampt de gehele arbeidsmarkt met personeelstekorten, waaronder ook de beveiligingsbranche. Factoren zoals de concurrerende arbeidsmarkt, de tarievendruk en de handhaving van de ZZP-regels (wet DBA) verergeren deze situatie. Dit brengt het risico met zich mee dat onze leveranciers de continuïteit van de dienstverlening op de Rijkslocaties niet kunnen waarborgen, wat ingrijpende gevolgen kan hebben voor onze afnemers, zoals het niet kunnen openen van locaties. Daarnaast spelen imagoschade, een dalende kwaliteit en een te sterke focus op kwantiteit een negatieve rol. Al deze factoren maken het voor de Rijksorganisatie Beveiliging en Logistiek (RBL) uitdagend om de gestelde doelen te bereiken.

De gewenste situatie:

RBL streeft ernaar flexibel mee te bewegen binnen het dynamische veiligheidslandschap. Dit omvat het waarborgen van de continuïteit op alle Rijksgebouwen, het inzetten van eigen expertise, en het delen van kennis en ervaringen om de dienstverlening efficiënter in te richten. Daarnaast zet RBL techniek in ter ondersteuning van de medewerkers, zodat zij hun werk optimaal kunnen uitvoeren. De mens – ons belangrijkste kapitaal – wordt ingezet waar dit het meest nodig is, met aandacht voor het opleiden van nieuwe beveiligers en het aangaan van sterke partnerships met leveranciers.

RBL wil de samenwerking met leveranciers op een andere manier vormgeven en heeft daarom de uitvraag opgedeeld in drie pijlers, namelijk diensten, techniek en processen. Ons werk draagt bij aan een veiliger Nederland, en een goede samenwerking met zowel afnemers als leveranciers is daarbij essentieel. De maatschappelijke opgave vormt het fundament van deze samenwerking, waarbij techniek, mens en samenleving centraal staan.

Na de eerdere marktverkenning is het doel van de marktconsultatie van elkaar te leren en boven tafel te krijgen hoe de uitvragen voor beveiligingsdiensten opgesteld moeten worden. Dit alles om de continuïteit van de dienstverlening (voldoende gekwalificeerde medewerkers) zeker te stellen.

Dus:

- Hoe kan het anders? en
- Welke mogelijkheden zien marktpartijen?

Gegeven de randvoorwaarde dat het eigen personeel van de RB ingepast moet worden binnen de oplossing.

De marktconsultatie wordt uitgevoerd voor de komende aanbesteding voor RWS en het OM. Specifiek voor RWS is het feit dat zij eigenaar zijn van hun panden en deze zelf beheren in tegenstelling tot andere Rijkspanden die bij het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) in eigendom/beheer zijn. Dit maakt technische aanpassingen in het kader van beveiliging in de meeste gevallen een stuk eenvoudiger.

Presentatie/ Dialoog

De leverancier heeft de mogelijkheid zijn bedrijf daarna te presenteren en/of hun producten toe te lichten.

Tijdens de dialoog worden over en weer verdiepende vragen gesteld en antwoorden gegeven.

DJI wil daarbij nadere inzichten inwinnen over welke mogelijkheden de markt ziet en welke oplossingen geboden kunnen worden betreffende het beveiligingsvraagstuk vanuit drie categorieën bedrijven, te weten bedrijven die zich in hoofdzaak richten op:

- Beveiligingsdiensten;
- Beveiligingsprocessen; en/of
- Beveiligingstechnieken.

Aangegeven bij de marktverkenning is dat alles vertrouwelijk zal worden behandeld. Gebaseerd op de individuele verslagen van de gesprekken is een samenvattend verslag opgesteld dat tevens aan elke deelnemende partij wordt gestuurd. De samenvatting wordt tevens als afsluiting van de marktconsultatie via TenderNed gepubliceerd, zodat elke geïnteresseerde partij op de hoogte is van wat er besproken is in de marktconsultatie. Deze marktconsultatie is een deel van de voorbereiding voor de RB/categorie-aanbesteding voor de klanten Rijkswaterstaat en het Openbaar Ministerie.

Globaal zijn de volgende zaken aan de orde gekomen:

Ontwikkelingen van contracten

- Er komen meer prestatiecontracten met functionele omschrijvingen op de markt waarin meer vrijheid wordt opgenomen voor de leverancier voor wat betreft hoe veiligheid gerealiseerd kan worden;
- Omdat minder gespecificeerd wordt en meer functioneel omschreven, is de definitie van wat "veilig" is steeds belangrijker en het hebben van veiligheidsbeleid essentieel;
- Doordat er meer vrijheid is voor de leverancier, moet er anderzijds meer inzicht gegeven worden in de technische infrastructuur van locaties zodat leveranciers invulling kunnen geven aan die vrijheid. Bijvoorbeeld door voor inschrijving op de aanbesteding voor elke locatie een schouw mogelijk te maken waarbij technische zaken worden overlegd;
- Doordat er meer vrijheid is voor de leverancier, dienen klanten c.q. eindgebruikers meegenomen te zijn in de contractering om de acceptatie zeker te stellen op het moment dat er een andere werkwijze voor beveiliging wordt ingevoerd;
- In hoeverre een prestatiecontract voor RB passend is, is onder andere afhankelijk van de vraag of RB (en de klant) accepteert dat opdrachtnemer (mogelijk) kan bepalen dat er minder beveiliging nodig is. Met mogelijk tot gevolg dat ook personeel van RB minder ingezet wordt;
- Partnership blijkt uit gezamenlijke zoektocht naar de oplossing;
- Er wordt steeds vaker een wachtkamerconstructie in contracten opgenomen zodat bij niet kunnen leveren een andere partij ingezet kan worden.

Inrichting van aanbestedingen

- Uitvraag klassiek uitvoeren en gedurende de looptijd, dus gefaseerd, binnen de overeenkomst in een proeflocatie verbeteringen uitproberen. Oftewel eerst de continuïteit borgen en daarna aan de slag met innovatie. De markt heeft een project nodig om samenwerking aan te gaan;
- Denk na over een ondergrens voor de prijs;
- De ondergrens voor de opdracht moet niet alleen gebaseerd zijn op uurtarief maar bijvoorbeeld ook op basis van kosten voor techniek. Daarom is ook een richtprijs voor de opdracht gewenst met een bandbreedte voor aanbiedingen. De transitiekosten zouden apart

- opgenomen kunnen worden. Dus een all-inclusive aanbidding opgedeeld in diverse posten;
- Weeg kwaliteit veel zwaarder mee dan prijs in een aanbesteding;
- Stuur aan op verandering in de uitvraag: dus hoe gaat de opdrachtnemer de verandering (dus niet alleen mensbeveiliging als dienst maar het complete systeem van beveiliging) realiseren;
- Neem bandbreedtes op in de uitvraag waarmee op- en afschalen van het aantal uren mogelijk wordt. Ieder jaar kan dan herijkt worden;

Prestatieprikkel/Incentives (medewerkers) Opdrachtnemers

Een aantal voorbeelden voor prestatieprikkel die aan de orde zijn geweest:

- Kwaliteit veel zwaarder dan prijs laten wegen in EA;
- Loterij voor mensen die in bepaalde periode niet ziek zijn/geen vakantie plannen met als achterliggende doelen:
 - Inschatting dat dit als leuk wordt ervaren;
 - Draagt bij aan doel van 100% levering;
 - Draagt bij aan doel van klanttevredenheid;
 - Incentive wordt hiermee aan personeel doorgegeven;
 - Draagt bij aan medewerkerstevredenheid;
 - Draagt bij aan minder recruitmentinspanningen.

Scope aanbestedingen/contracten

Er zijn verschillende adviezen ontvangen over hoe de scope van de aanbestedingen eruit zou kunnen zien. In het kort waren deze adviezen:

- Maak de perceelindeling passend voor Leveranciers met als aandachtspunten:
 - De positie van de 3 grote leveranciers is in Noord en Zuid-Nederland beperkt waardoor er veel van onderaannemers gebruikt gemaakt wordt. Kleinere percelen zijn aantrekkelijk omdat dit te behappen is voor kleinere bedrijven en er via een directe opdracht meer te verdienen is dan in onderaannemersrol;
 - Er is meer betrokkenheid vanuit een directe opdrachtnemer;
- Verbreedt de scope van: alleen mens-beveiliging naar ook techniek en processen. Stappen die hierbij meerdere keren werden genoemd:
 - Uitvoeren pilot;
 - Uitvoeren schouw voor elke locatie en;
 - Uitvoeren risico-inventarisatie en analyse;
 - Uitvoeren procesoptimalisatie (en dan met name de primaire processen);

Eerst was het een simpel proces van alleen mensen inzetten. Sinds Corona is de techniekkant groter geworden. Techniek werd eerst ingezet om mensen te vervangen. Nu gaat het om integratie van technieken en processen;
- Grote percelen geven meer vrijheden voor planning en zijn daardoor efficiency verhogend;
- Perceelindeling rond specifiek Amsterdam wordt als problematisch gezien in verband met reistijden rondom Amsterdam.

Samenwerking opdrachtgever-opdrachtnemer-derden

- Samenwerking op het gebied van recruitment.
- Samenwerking OG en ON is meer dan alleen een transactionele samenwerking maar moet meer een partnership met gezamenlijke doelen worden;
- Vaak is het zo dat vooraf aangegeven wordt welke techniek er aanwezig is of voorgeschreven is en wordt er alleen een aantal uur uitgevraagd. Voor een leverancier is er dan niet veel meer mogelijk. Hier zou een samenwerking tussen leverancier van uren en techniek veel kunnen opleveren.

Overige aandachtspunten

Schets door een van de leveranciers hoe de markt de komende 5 jaar evolueert

- Komende 5 jaar zal vergrijzing toenemen (20% van de beveiligers gaat binnen 5 jaar met pensioen);
- De wetgeving met betrekking tot de inzet van ZZP'ers;
 - In dienstverband maken medewerkers: 160 uur per periode
 - Als ZZP'er maken medewerkers: 240 uur per periode
- De vraag naar beveiliging zal niet afnemen.

Conclusie: arbeidsmarktkrapte wordt groter.

Techniek is dan geen keuze meer maar wordt de enige oplossing.

Pilot

Er zijn meerdere voorstellen ontvangen om pilots uit te voeren waarin ervaring kan worden opgedaan met andere werkwijzen, andere contractering en andere regievoering. Doelstelling is daarbij dat mensbeveiliging, techniekbeveiliging en bijbehorende processen beter met elkaar geïntegreerd worden.

Pilots zouden op locaties uitgevoerd moeten worden die representatief zijn voor meerdere locaties zodat de resultaten uit een pilot op die meerdere locaties gekopieerd kan worden.

In pilots kunnen verbeteringen met kleine stapjes doorgevoerd worden waardoor risico's beperkt blijven.

- Voorwaarden die voor pilots zijn genoemd:
 - Er moet een schouw komen voor elke locatie binnen een pilot;
 - Er moet een risico-inventarisatie en -analyse gedaan worden;
 - Er moet een procesoptimalisatie uitgevoerd worden.

Triviaal is misschien: er moet een keer een pilot gestart worden zodat een leverancier zich hierin kan vastbijten om verbeteringen te realiseren om daarmee helder te krijgen voor zowel opdrachtgever als opdrachtnemer wat deze gewijzigde insteek (minder mens-beveiliging en meer techniek en processen) oplevert.

Binding met personeel

Een ander punt dat meerdere keren terugkwam in de gesprekken was de binding met personeel. Dit wordt steeds meer gezien als een belangrijk instrument om met krapte op de arbeidsmarkt te dealen. In dit kader werden de volgende inspanningen genoemd die bedrijven ondernemen om hier invulling aan te geven:

- Extra aandacht voor werving en bepalen van drivers voor persoonlijk geluk van medewerkers;
- Competentiegerichte werving waardoor de kans op binding steeds groter wordt;
- Minder kijken naar diploma's maar meer naar competenties. Er moet ruimte zijn om aspirant beveiligers op de locaties op te leiden en hen daarmee een stuk toekomstperspectief te geven. Deze aspiranten kunnen op niet kritische posten binnen de sterkte ingezet worden (i.p.v. boven de sterkte). Voorwaarde is dat de aspiranten goed ingewerkt zijn.
- Daarnaast worden (techniek) mogelijkheden onderzocht om mensen met mindere opleiding inzetbaar te maken door o.a. gebruik te maken van meer techniek. Ook wordt gekeken of mensen met een ander profiel ingezet kunnen worden. Denk bijvoorbeeld aan toezichthouders.

- Medewerkers meenemen in ontwikkelingen van de organisatie;
- Onboarding per klant;
- Gelijke behandeling van eigen medewerkers en ingehuurd medewerkers. Hier kan met name de opdrachtgever iets in betekenen;
- Delen van de opbrengst van besparingen over opdrachtgever en medewerkers opdrachtnemer;
- Inzet van medewerkers op percelen die voor wat betreft reisafstand/-tijd aantrekkelijk zijn. Ook is dit een argument dat bij de werving van personeel gebruikt wordt;

Artificial Intelligence

Tenslotte is een aantal keren genoemd dat AI waarschijnlijk een grote invloed heeft op de markt in de zin van dat onervaren leveranciers nu met een relatief kleine inspanning een goede inschrijving door AI kunnen laten opstellen. Daarom wordt er geadviseerd maatregelen te treffen zoals door een aantal opdrachtgevers al is gedaan. Als voorbeeld is genoemd dat er verificatiegesprekken of discussierondes in de procedure zijn opgenomen.

Overgang van alleen manbeveiliging naar beveiliging waar techniek en proces ook van belang zijn

- Het zou een eis moeten worden dat gedurende de looptijd er meer techniek ingezet moet worden. Zonder dit gaat het bij een bedrijf die manbeveiliging levert niet werken. Omdat de werkwijze nieuw is moet er geïnvesteerd worden om dit op te starten. Voor techniek-bedrijven is dit mogelijk haalbaar omdat zij er iets mee kunnen winnen. Voor mens-bedrijven is dit moeilijk omdat zij er waarschijnlijk qua uren op gaan inleveren. Dit is ook voor de bepaling van de regievorming van belang. Een duidelijke keus is hierbij essentieel.

Innovaties die gezien worden in beveiliging en meldkamer:

- Van reactief naar proactief → Incident zien aankomen, maar hoe en hoe daarop handelen;
- Data gedreven werken → Wat betekent dit concreet? Bijvoorbeeld: Waarom ieder uur een surveillant? Op basis van risico's kan dit efficiënter ingevuld worden;
- Data delen met ketenpartners → Vooral belangrijk voor het Rijk.

Het tijdspad

De EA staat gepland voor 2027 maar mogelijk wordt dit later omdat de huidige overeenkomst 2 optiejaren heeft.

RB/IUC-DJI heeft op vragen van de leverancier met betrekking tot de richting van aanbestedingen geen andere informatie verstrekt dan zoals opgenomen in het Marktconsultatiedocument.

De leveranciers worden bedankt voor hun bijdragen.

Nu de gesprekken met de vier partijen afgerond zijn, gaat RB intern in gesprek over de verdere vormgeving van de aanbesteding.

De partijen die hebben deelgenomen aan de gesprekken zijn:

Partijen
G4S
Trigion
CTSN
DeltaSafe