



gemeente
Haarlemmermeer

Aanbesteding Flexibele arbeidskrachten; *Uitzenden tot en met schaal 9*

Verslag Marktconsultatie

Kenmerk inkoop: 2025-511

Kenmerk zaak- en archiefsysteem: 11735958

TenderNed kenmerk marktconsultatie: TN 517121

Datum: 27 mei 2025

Status: Definitief

Procedure: Europees openbaar

Contactpersoon: Mandy Reemnet, Team inkoop

Inhoudsopgave

1. Algemene informatie.....	3
2. De opdracht.....	3
Uitvoerbaarheid van de opdracht	3
Reactietijden op aanvragen.....	3
Webportal.....	4
Duurzaamheid	4
Social Return.....	4
3. Looptijd van de overeenkomst.....	5
4. Tariefstelling	5
Contract- en tariefmodellen.....	5
Indexatie van tarieven.....	6
Eenmalige kosten	6
5. Implementatie	6
Implementatietijd:.....	7
6. Inrichting aanbestedingsprocedure	7
Passende aanpak gezien opdrachtomschrijving.....	7
Eén perceel of meerdere percelen.....	7
Bandbreedtes en prijsplafond	8
7. Gunningscriteria	8
8. Marktontwikkelingen en trends	9
9. Aanvullende aandachtspunten.....	10

1. Algemene informatie

Op 18 maart 2025 is de markt schriftelijk geconsulteerd. Alle documenten betreffende deze marktconsultatie zijn in te zien op TenderNed, kenmerk TN 517121. Aan deze marktconsultatie hebben 10 respondenten deelgenomen. De consultatie richtte zich op verschillende aspecten binnen de dienstverlening uitzenden, zoals tariefstelling, samenwerking, kwaliteitsborging en innovatieve ontwikkelingen. Antwoorden die specifieke bedrijfsinformatie bevatten zijn niet opgenomen.

2. De opdracht

Uitvoerbaarheid van de opdracht

Algemene tendens: Alle aanbieders geven aan dat de opdracht uitvoerbaar is. Een aantal aanbieders schetsen enkele belangrijke aandachtspunten.

Belangrijkste inzichten

- Levering binnen vier dagen wordt als uitdagend ervaren, zeker voor hogere schalen en specialistische profielen (IT). Dit vergt realistische termijnen.
- Voor tijdelijke piek-inzet en/of inzet ten behoeve van kort verlof is het vinden van kandidaten lastig vanwege de behoefte aan zekerheid.
- Wet DBA is in deze opdracht minder relevant volgens sommige partijen.

Aanbeveling:

- Overweeg schaal 9+ buiten scope of SLA te houden en samenwerking met gespecialiseerde detacheringspartijen.
- Zorg voor een heldere overlegstructuur, vaste contactpersonen en korte lijnen.

Reactietijden op aanvragen

Algemene tendens

De meeste partijen reageren binnen enkele uren tot een werkdag. Kandidaten worden doorgaans binnen 2 tot 5 werkdagen aangeleverd voor gangbare profielen, maar voor schaarse profielen lopen de termijnen op tot maximaal 10 werkdagen. De snelheid van het proces is sterk afhankelijk van zowel de beschikbaarheid van informatie als van marktontwikkelingen.

Belangrijkste inzichten

- Snelle ontvangstbevestiging binnen maximaal één werkdag is gangbaar.
- Voor veelvoorkomende profielen is een korte reactietijd (2-5 dagen) haalbaar.
- Moeilijke profielen vergen meer tijd (tot 10 werkdagen).
- Goede en snelle informatieverstrekking door de opdrachtgever is cruciaal.
- Schaarste op de arbeidsmarkt beïnvloedt de snelheid van levering.
- Terugkoppeling vanuit de opdrachtgever moet snel gebeuren om kandidaten vast te houden.

Aanbevelingen

- Stel een richtlijn op voor ontvangstbevestiging binnen maximaal 4 uur tot één werkdag.
- Differentieer de aanlevertijden op basis van profielcomplexiteit:
 - Gangbaar profiel: binnen 3-5 werkdagen
 - Schaars profiel: maximaal 10 werkdagen

Webportal

Algemene tendens

Vrijwel alle aanbieders werken met een webportal voor communicatie, registratie en monitoring.

Functionaliteit en integratiegraad variëren per aanbieder.

Aanbevelingen

- Bied ruimte voor maatwerk in plaats van harde systeemeisen; voorkom dat goede aanbieders onterecht buiten de boot vallen.
- Vraag naar portalfunctionaliteiten, maar houd eisen functioneel en niet te specifiek op techniek of systemen.
- Overweeg een bonus/malussysteem bij prestaties met betrekking tot transparantie, datakwaliteit of dashboarding.
- Maak integratiemogelijkheden bespreekbaar in implementatiefase, niet als knock-out criterium.
- Aandachtspunt: IT-integraties (API's) vragen duidelijke technische specificaties vooraf.

Duurzaamheid

Algemene tendens

Duurzaamheid is breed geïntegreerd in beleid en praktijk, zowel op ecologisch als sociaal vlak.

Belangrijkste inzichten

- Een aantal partijen beschikt over certificeringen zoals ISO 14001, PSO 3, Ecovadis en lidmaatschap van MVO Nederland.
- Partijen omschrijven concrete milieu-initiatieven: papierloos werken, elektrisch wagenpark, energiezuinige kantoren, CO₂-reductiedoelen.
- Focus op mensgerichte duurzaamheid: inzet op opleidingen, coaching, vitaliteit en inclusie.
- Duurzaamheid wordt gezien als een belangrijke kwaliteitsfactor.

Aanbevelingen

- Neem duurzaamheid expliciet op als kwalitatief gunningscriterium in de aanbesteding.
- Stimuleer ook sociale aspecten van duurzaamheid, zoals duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Social Return

Algemene tendens

Een Social Return percentage van 5% wordt breed als realistisch beschouwd, mits maatwerk en overleg centraal staan.

Belangrijkste inzichten

- Het gaat vooral om afstemming en kwaliteit van invulling, niet alleen het percentage.
- Voorkom concurrentie op het SROI-percentage, dit schaadt de kwaliteit en uitvoerbaarheid.
- Realisatie gebaseerd op omzet in plaats van opdrachtwaarde verdient voorkeur.
- PSO-certificering is nuttig als objectief bewijs en stimulans.
- Brede doelgroepdefinitie: ook studenten en kwetsbare groepen meenemen.
- Kwalitatieve beoordeling van het SROI-plan is belangrijk (haalbaarheid, impact, meetbaarheid).

Aanbevelingen

- Hanteer 5% van gerealiseerde omzet als uitgangspunt voor SROI.
- Werk na gunning met een SROI-plan in overleg met verantwoordelijken.
- Gebruik PSO-certificering om kwaliteit te toetsen en te stimuleren.

3. Looptijd van de overeenkomst

Algemene tendens

De meeste partijen adviseren een initiële looptijd van 2 jaar met 2 optie jaren (2+1+1), waarmee een totale looptijd van maximaal 4 jaar wordt gerealiseerd. Dit wordt gezien als een goede balans tussen flexibiliteit en continuïteit.

Belangrijkste inzichten

- Varianten die genoemd worden: 2+1+1 jaar (meest voorkomend), 3+1+1 jaar, 4+1+1 jaar.
- Argumenten vóór een langere looptijd:
 - Stabiliteit en investeringszekerheid voor leveranciers.
 - Tijd en ruimte voor procesoptimalisatie en kwaliteitsontwikkeling.
 - Vermindering van aanbestedingsdruk en administratieve lasten.
 - Kans om een stevig partnerschap te ontwikkelen.

Aanbevelingen

- Kies als uitgangspunt een looptijd van 2 jaar + 2 optie jaren, met mogelijkheid tot verlengen bij goede prestaties.
- Gebruik de optie jaren strategisch om prestaties te belonen of bij te sturen.
- Maak in de aanbesteding duidelijk wanneer en hoe de verlengingsbeslissing genomen wordt.

4. Tariefstelling

Contract- en tariefmodellen

Algemene tendens

Uitzenden en detachering met een omrekenfactor zijn de meest gebruikte tariefmodellen, waarbij transparantie en flexibiliteit centraal staan. Omrekenfactoren op basis van bruto uurloon vormen de voorkeursmethodiek. Belangrijke elementen: reserveringen, werkgeverslasten, marges, toeslagen, verzuim en administratieve kosten.

Facturatie gebeurt meestal wekelijks, maar minder frequente facturatie is mogelijk tegen een hogere kostprijs.

Belangrijkste inzichten

- Uitzenden en detachering met omrekenfactor zijn dominant (vrijwel alle respondenten).
- Werving & selectie en payroll komen ook voor, evenals openkostprijsmodellen die als transparant worden gezien.
- Wekelijkse facturatie is gangbaar vanwege de verloning van uitzendkrachten; Enkele partijen geven aan dat 4-wekelijkse facturatie bespreekbaar is, maar kan kostprijsverhogend zijn door voorfinanciering.
- Reiskosten en vergoedingen worden meestal apart gefactureerd.
- Transparantie, flexibiliteit en goede afstemming op opdrachtgever zijn steeds terugkerende thema's.

Aanbevelingen

- Houd vast aan omrekenfactor als tariefbasis voor helderheid en eenvoud.
- Overweeg flexibiliteit in facturatie, maar wees bewust van de financiële impact bij langere termijnen.
- Zorg voor duidelijke afspraken over separaat te factureren kosten.

Indexatie van tarieven

Algemene tendens

Jaarlijkse prijsindexatie is gangbaar en wordt breed toegepast. De meeste bureaus hanteren hiervoor CBS-indexen, met voorkeur voor sectorspecifieke varianten. Sommige partijen hanteren daarnaast maatwerk op basis van feitelijke kostenontwikkelingen.

Belangrijkste inzichten

- Gebruikelijke indexen:
 - CBS-dienstenprijsindex (SBI 78): specifiek voor arbeidsbemiddeling (meest gebruikt).
 - CBS Cao-lonen zakelijke dienstverlening.
 - CBS Consumentenprijsindex (CPI), CBS Zakelijke dienstverlening algemeen.
- Indexatie kan gebaseerd zijn op loonkosten, bureaumarge of een combinatie daarvan.
- Sommige respondenten pleiten voor een realistische doorrekening van werkelijke kostprijsontwikkelingen in plaats van een vast percentage.
- Transparantie en afstemming zijn gewenst, vooral bij afwijkende situaties.

Aanbevelingen

- Neem jaarlijkse indexatie mee in contracten, met ruimte voor tussentijdse aanpassing bij grote wijzigingen.
- Overweeg indexatie op meerdere componenten (loonkosten + bureaumarge) om reële kostprijsontwikkeling te waarborgen.
- Communiceer helder over indexatievoorwaarden om verrassingen te voorkomen.
- Bij gunning rekening houden met cao-stijgingen en hun invloed op de prijsstructuur.

Eenmalige kosten

Algemene tendens

Bijna alle bureaus rekenen geen aparte eenmalige kosten.

Belangrijkste inzichten

- Mogelijke uitzonderingen:
 - Technische koppelingen of systeemintegraties
 - Maatwerkdiensten zoals workshops, employer branding-campagnes of projectmatige W&S-activiteiten
 - Werving & Selectie fee bij structurele overname

Aanbevelingen

- Benoem expliciet welke eenmalige kosten toegestaan zijn (bijv. voor integratie of maatwerk).
- Voorkom verrassingen door deze kosten vooraf te laten specificeren bij inschrijving.
- Neem cao-ontwikkelingen op in de afweging bij gunning en indexatie.

5. Implementatie

Algemene tendens

Bijna alle bureaus rekenen geen implementatiekosten. Dit wordt aangemerkt als ongebruikelijk in de markt. Indien er wel kosten werden doorberekend, was dat in de vorm van vaste bedragen of uurtarieven, en afhankelijk van de complexiteit.

Belangrijkste inzichten

- Geen kosten is de norm bij standaardimplementaties.
- Kosten kunnen (in geval er wel kosten worden berekend) ontstaan bij:

- Ingewikkelde technische koppelingen (zoals urenregistratie of facturatie).
- Migratie van bestaande data of overname van personeel.

Implementatietijd:

- Gemiddelde implementatietijd: 6 tot 8 weken (meest genoemd).
- Snelle start (binnen enkele werkdagen) is mogelijk indien zonder volledige technische inrichting (R7).
- Langere termijn (tot 12–13 weken) bij migratie of complexe integratie (R4, R6).

Aanbevelingen

- Ga uit van geen implementatiekosten.
- Reken met 6 tot 8 weken implementatietijd als standaard.
- Eventueel is een gefaseerde start te overwegen, waarbij initiële inzet mogelijk is zonder volledige systeemintegratie.
- Houd rekening met capaciteit bij de opdrachtgever als kritieke succesfactor voor implementatiesnelheid.

6. Inrichting aanbestedingsprocedure

Passende aanpak gezien opdrachtschrijving

Algemene tendens

De nadruk ligt op het waarborgen van kwaliteit en continuïteit, met transparantie en compliance als basisvoorwaarden, en flexibiliteit gecombineerd met duurzame inzetbaarheid.

Belangrijkste inzichten

- Kwaliteit van kandidaten en begeleiding, en continuïteit van de dienstverlening zijn cruciaal.
- Transparantie in kosten en naleving van wet- en regelgeving worden breed gezien als randvoorwaarden.
- Flexibiliteit in de samenwerking moet samengaan met duurzame inzetbaarheid van medewerkers.
- Detavast-constructies worden gezien als effectieve manier om medewerkers duurzaam te binden.

Aanbevelingen

- Neem vragen over kernprocessen (aanvraag, selectie, begeleiding, compliance) mee in de gunningscriteria.
- Laat inschrijvers zelf aangeven op welke KPI's zij zich willen onderscheiden
- Overweeg extra waardering te geven voor duurzame inzetbaarheid en overnameconstructies.

Eén perceel of meerdere percelen

Algemene tendens

De meerderheid pleit voor aanbesteding als één geheel met één of twee leveranciers. Een minderheid adviseert om op te splitsen, mits functioneel onderbouwd.

Belangrijkste inzichten

- Één geheel met 1 of 2 leveranciers (meerderheid):
 - Voordelen: eenvoudiger beheer, consistentere dienstverlening, hogere betrokkenheid leverancier.
- **Opsplitsen (minderheid):**

- Argumenten: spreiding risico, wervingsflexibiliteit, diversiteit in aanbieders, kennisbehoud.
- Splitsing bij voorkeur op inhoud (bijv. specialistisch vs. generiek), niet op regio.
- Kanttekening: te veel percelen verhogen administratieve lasten en complexiteit.

Aanbevelingen

- Zet de opdracht als één perceel in de markt, eventueel met twee leveranciers binnen dat perceel (bijv. main en back-up).
- Indien opsplitsing, dan functioneel (bijvoorbeeld op profieltype), niet geografisch.
- Weeg beheersbaarheid en uitvoerbaarheid mee in de keuze voor percelen.

Bandbreedtes en prijsplafond

Algemene tendens

Een bandbreedte van 1,90 tot 2,40 wordt breed gezien als marktconform, waarbij een paar respondenten aangeeft dat differentiatie per ervaringsniveau gewenst is. Harde plafondtarieven worden breed als risicovol gezien.

Belangrijkste inzichten

- Breed draagvlak voor bandbreedtes, mits transparant, flexibel en op functieniveau afgestemd.
- Te lage ondergrenzen kunnen marktwerking en kwaliteit beperken.
- Harde plafondtarieven zijn risicovol door cao-stijgingen, gelijke beloningwetgeving en krapte op de arbeidsmarkt.
- Omrekenfactor-methode wordt geprefereerd vanwege aansluiting bij de praktijk en transparantie.

Aanbevelingen

- Werk met flexibele bandbreedtes per functieniveau in plaats van harde plafonds.
- Houd rekening met cao-verplichtingen en de specifieke vacaturecontext.
- Zorg dat de systematiek marktconform en transparant is om creativiteit en reële prijzen mogelijk te maken.

7. Gunningscriteria

Algemene tendens

De kwaliteit tussen inschrijvingen verschilt vaak weinig, waardoor de prijs doorslaggevend wordt. Er is daarom behoefte aan een balans tussen prijs en kwaliteit, waarbij inhoudelijke en praktijkgerichte criteria centraal staan.

Belangrijkste inzichten

- Focus op inhoudelijke HR-thema's zoals strategisch partnerschap en duurzame inzetbaarheid.
- Gebruik van realistische, relevante casussen om praktische oplossingen te toetsen.
- Beoordeling op concrete bewijslast, methoden en innovatief vermogen in plaats van algemene beschrijvingen.
- Beperk het aantal kwalitatieve criteria tot een paar, om focus en diepgang te waarborgen.
- MVO/Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen hoort integraal bij de kwaliteitstoetsing.
- Scheid kwaliteitseisen strikt van geschiktheidseisen om onduidelijkheden te voorkomen.

Aanbevelingen

- Hanteer een evenwichtige gunningsverhouding, bijvoorbeeld 70% kwaliteit en 30% prijs, om kwaliteit te stimuleren zonder prijs te negeren.

- Vraag inschrijvers om hun aanpak te presenteren aan de hand van vooraf gedeelde, realistische praktijkcases.
- Betrek innovatieve sourcingmethoden en samenwerking met onderwijs of arbeidsmarkt als onderscheidende criteria.
- Leg nadruk op casuïstiek en laat inschrijvers innovatieve oplossingen aandragen om krapte te ondervangen.
- Integreer SROI, MVO en duurzaamheid als onderdeel van de kwalitatieve beoordeling.
- Vermijd standaardvragen die weinig onderscheidend zijn en kies voor concreet bewijs en resultaatgerichtheid.

8. Marktontwikkelingen en trends

Algemene tendens

Respondenten signaleren een blijvende krapte op de arbeidsmarkt, versnelling in technologische ontwikkelingen, en een groeiende aandacht voor inclusie, diversiteit en skills-based hiring. De rol van begeleiding en duurzame inzetbaarheid neemt toe, terwijl wet- en regelgeving richting 2026 voor belangrijke veranderingen zorgt.

Belangrijkste trends en ontwikkelingen

Arbeidsmarkt en flexibiliteit

- Structurele krapte door vergrijzing en stijgende vraag; parttime werken neemt toe.
- Toenemende focus op behoud van medewerkers en versnelde wervingsprocessen.
- Afnemende inzet van ZZP'ers verwacht door handhaving Wet DBA; detachering als alternatief.
- Toenemende vraag naar specialisten op projectbasis.

Wet- en regelgeving (richting 2026)

- Impactvolle veranderingen op komst:
 - Volledige inlenersbeloning
 - Aanpassing fasensystematiek
 - Beperkingen oproepcontracten
 - Invoering Wtta (toelatingsstelsel)
- Deze wijzigingen hebben gevolgen voor kostprijzen, inhuurmodellen en contractstructuur.

Technologie en AI

- Toenemend gebruik van AI voor matching en snelheid in selectieprocessen.
- Digitalisering en data-analyse verbeteren besluitvorming en optimalisatie van processen.

Selectie en competentiegericht werken

- Verschuiving van diploma's naar competenties en potentieel.
- Casussen of digitale assessments bieden ruimte om hierop in te spelen in aanbestedingen.

Inclusie, diversiteit & employer branding

- Diversiteit, inclusie en cultuurfit worden steeds belangrijker in selectie én opdrachtformulering.
- Employer branding is cruciaal voor aantrekken van talent, zeker in krappe markten.

Andere trends

- Hybride en remote werken is steeds vaker standaard, ook bij tijdelijke inzet.
- Steeds meer vraag naar strategische partnerschappen met leveranciers bij langere contracten.
- Aanbeveling: geef ruimte voor innovatie binnen aanbestedingen (bijv. vrije invulling of optionele extra's).

Aanbevelingen

- Richt aanbestedingen zo in dat er ruimte is voor innovatieve en digitale oplossingen.
- Overweeg casuïstiek, assessments of andere vormen die competentiegericht selecteren mogelijk maken.
- Houd rekening met komende wetgeving bij het ontwerpen van contractmodellen en tariefsystematieken.
- Benoem inclusie, diversiteit en duurzame inzetbaarheid als onderdeel van kwalitatieve beoordeling.

9. Aanvullende aandachtspunten

Respondenten vragen om realistische doorlooptijden, transparantie, marktconforme eisen en minder administratieve lasten. Er is steun voor samenwerking met meerdere aanbieders. Praktijkcases, duidelijke criteria en ruimte voor innovatie worden aanbevolen.

Genoemde redenen om wél in te schrijven

- Realistische eisen, marktconforme tarieven en focus op kwaliteit.
- Mogelijkheid tot onderscheiding op inhoud, zoals duurzame inzetbaarheid of ESG-doelen.
- Meerdere leveranciers mogelijk, bijvoorbeeld preferred + second supplier.

Genoemde redenen om níét in te schrijven

- Te veel prijsdruk (>70% prijsweging) ten koste van kwaliteit.
- Disproportionele eisen, zoals:
 - Onbeperkte aansprakelijkheid of zware boetes.
 - Strikte of irreële referentie-eisen.
 - Geen eerlijke concurrentie bij voorselectie of voorkeur zittende partij.
- Matige communicatie of slecht ingerichte Nota van Inlichtingen.
- Aanbesteding voor slechts één partij in plaats van meerdere partijen.

Certificeringen

Veelgenoemd (meest voorkomend):

- ISO 9001, SNA/NEN 4400-1,
- ABU-lidmaatschap.

Afhankelijk van positionering/focus:

- VCU – veiligheid (technische sectoren),
- PSO (niveau 2 of 3) – sociaal ondernemen,
- Ecovadis/ MVO-prestatieladder – duurzaamheid,
- ISO 27001 (informatiebeveiliging) – deels aanwezig, soms via alternatieve borging,
- ISO 14001 (milieu) – niet standaard, wel in opkomst,
- B-corp & WAADI-registratie – aanvullend genoemd.