

**Extern verslag
marktconsultatie
Inhuur flexibele arbeid t/m schaal 9**

ten behoeve van



**Gemeente
Haarlem**

Kenmerk: 20250526601

versie: def v1.0

datum: 4 november 2025

© Gehele of gedeeltelijke overneming of reproductie van de inhoud van dit document, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteursrechthebbende is verboden, behoudens de beperkingen bij de wet gesteld. Het verbod betreft ook gehele of gedeeltelijke bewerking.

Aan	Geïnteresseerde partijen
Datum	4 november 2025
Onderwerp	Extern Verslag Marktconsultatie Inhuur flexibele arbeid t/m schaal 9 gemeente Haarlem en Zandvoort
Ons kenmerk	20250526601

Geachte heer, Mevrouw,

Allereerst wil ik u allen heel hartelijk bedanken voor alle tijd en energie die u hebt gestoken in de beantwoording van alle vragen. Dit heeft ons enorm geholpen in de voorbereiding op de aanstaande aanbesteding.

In totaal hebben 17 partijen onze marktconsultatie gevolgd en hebben wij van 11 partijen een beantwoording ontvangen. Het verwerken van de input is op veel punten bevestigend maar ook op een aantal heel inspirerend en leidt daarmee zonder twijfel tot een betere uitvraag.

Onderstaand vindt u de resultaten van de marktconsultatie. Het verslag is zoals reeds is aangekondigd op hoofdlijnen en daarmee beknopt, anoniem en algemeen. Wij gaan zorgvuldig om met de door u aangeleverde informatie!

Wij gaan verder met de voorbereiding. Ons streven is om de uitvraag binnen enkele weken te publiceren. Mede gezien de hoge interesse, benadrukken wij dat we niet met partijen individueel over vragen over onze aanbesteding in gesprek kunnen gaan, om voor alle partijen de aanbestedingsprincipes zuiver en fair te houden. Houdt u vooral TenderNed in de gaten voor de publicatie van de aanbesteding.

SAVE THE DATE. Informatiebijeenkomst op dinsdag 2. Voor nadere informatie zie vooraankondiging die binnenkort wordt gepubliceerd.

Hartelijke Groet,

Guido Dekker
Account- en Contractmanager HRM
Projectleider Aanbesteding "Inhuur Flexibele arbeidskrachten tot en met schaal 9 Regulier"

Vraag 1.1: sourcingmethodieken

De afgelopen jaren is naar onze indruk de wijze waarop partijen toegang krijgen tot de arbeidsmarkt en de wijze waarop zij de juiste kandidaten weten te vinden en aan zich te binden sterk veranderd.

- Wat is momenteel volgens u de beste methode voor het sourcen van inhuurkrachten t/m schaal 9 (CAO gemeente) voor de rollen die de Gemeente Haarlem uitvraagt, gebruikmakend van de juiste balans tussen moderne tooling en technieken én menselijke toevoeging?

- De meeste Partijen ondersteunen onze visie dat sourcing het beste in een hybride vorm kan plaatsvinden. Daarbij gelden de moderne technieken als basis en is de menselijke toevoeging doorslaggevend. In een enkel geval wordt er geen expliciete keuze gemaakt óf juist de nadruk gelegd op de persoonlijke benadering. Tevens wordt enkele keren benadrukt dat Sourcing onderscheidend kan zijn;
- Regionale / lokale aanwezigheid tevens van groot belang is;
- Doorplaatsen van kandidaten na een opdracht elders binnen de inhurende organisatie wordt benoemd als een efficiënte manier.

Vraag 1.2: onderscheidend vermogen

Gemeente Haarlem/Zandvoort is op zoek naar een partij die voor haar het verschil maakt als het gaat om het leveren van toegevoegde waarde aan haar personeelsbestand en als grote lokale werkgever in de publieke sector.

Op welke manier kunnen we in uw optiek onderscheidend vermogen onder inhurende organisaties achterhalen, op het gebied van het vinden, matchen en behouden van inhuurkrachten in genoemde schalen 1 t/m 9 bij een gemeente zoals Haarlem/Zandvoort?

- Kunt u een advies geven op welke wijze wij dat het best kunnen vormgeven en hoe wij dit het best zouden kunnen beoordelen tijdens de aanbesteding?

De vraag wordt vanuit verschillende standpunten beantwoord. Belangrijke elementen die worden aangedragen om gunningscriteria mee op te stellen zijn:

- Casuïstiek;
- Presentatie;
- Vraag om harde cijfers + bewijslast;
- Praktijkvoorbeelden + bewijslast (bv in de vorm van referenties).

Belangrijke (veel benoemde) thema's die hierin een rol zouden moeten spelen zijn:

- Lokaliteit;
- Vinden van de juiste match;
- Binden van kandidaten;
- Partnerschap;
- Sourcing technieken.

Vraag 1.3: match gemeente - uitzendbureau

De gemeente wil graag twee partijen contracteren die, naast dat ze volledig voldoen aan de eisen van de opdracht (PvE), een goede match zijn met ons als organisatie.

Hierbij denken wij onder andere aan onderstaande eigenschappen die wij graag terug zouden zien in de samenwerking met uitzendbureaus:

- a. het begrijpen van de 'mores' bij verschillende afdelingen van Gemeente Haarlem/Zandvoort, met ieder zijn eigen cultuur en unieke profielen. Zodat niet alleen een passende kandidaat qua CV voorgesteld wordt, maar ook een passende match met het team en de daar geldende cultuur geleverd wordt;*
- b. leverbetrouwbaarheid over de volle breedte van alle >15 zoekende, diverse afdelingen;*
- c. goede en snelle communicatie met opdrachtgever en kandidaten';*
- d. moderne sterk ondersteunende tooling bij uitzendbureaus voor sourcing, workflows, CRM, funnel-analyses, rapportages, etc.*

Dit zouden we graag goed tot uiting willen laten komen in de gunningscriteria.

- Kunt u een advies geven op welke wijze wij dat het best kunnen vormgeven en hoe wij dit het best zouden kunnen beoordelen tijdens de aanbesteding?

De beantwoording is over de gehele linie eenduidig: 'neem dit mee in de gunningscriteria'. De wijze waarop verschilt van het uitvragen van een Plan van Aanpak tot en met casus, presentatie en bewijslast.

Vraag 1.4: AI en BI

De afgelopen jaren zijn er grote en significante ontwikkelingen geweest op het gebied van data, AI, (BI)tooling, etc.

- Wat kan in uw visie de toegevoegde waarde hier van zijn ter versterking van dienstverlening?

Er wordt benadrukt door veel partijen dat AI en BI met name ondersteunend zijn aan de menselijke touch. Verder wordt er aangeraden om AI en BI vooral te gebruiken voor:

- Het voorspellende vermogen;
- Sneller en slimmer matches/ bredere instroom;
- Betere en transparantere administratieve processen;
- Betere en op maat gemaakte rapportages.

Vraag 1.5: inhuurdesk

De inhuur bij Gemeente Haarlem/Zandvoort is momenteel decentraal ingericht. Er is geen centrale inhuurdesk. Iedere afdeling beheert – op enkele centrale procesafspraken na - inhuur op zijn eigen manier. Wij vinden het heel belangrijk dat iedere inhurende afdeling zijn eigen wensen en eisen t.a.v. de functie, maar ook de afdeling en daar geldende cultuur en afspraken kunnen toelichten aan uitzendbureaus om de juiste match te kunnen maken.

- Stel dat besloten wordt het inhuurproces in de toekomst te centraliseren, hoe kunnen wij dat proces vanuit het perspectief op optimale inzet van uitzendbureaus het beste doen?

Alle partijen benoemen in meer of mindere mate dat het belangrijk is dat op de een of andere manier aansluiting wordt gezocht met de inhurende manager/ afdeling terwijl er gelijktijdig gebruik gemaakt wordt van de voordelen die centralisatie biedt zoals bijvoorbeeld:

- Gelijktijdige informatievoorziening;

- Grip op inhuur/ betere monitoring;
- Efficiënt proces.

- Maakt het voor u verschil of de gemeente inhuur centraal of decentraal heeft ingericht en zo ja op welke wijze?

In de meeste gevallen wordt benadrukt dat een centrale vorm veel grip geeft en een decentrale vorm een betere kans geeft op de juiste match.

- Welke vorm heeft uw voorkeur en waarom?

In zes gevallen wordt er expliciet een voorkeur uitgesproken voor een hybride vorm. In drie gevallen is er een expliciete voorkeur voor een centrale inhuurdesk. In twee gevallen is er geen specifieke voorkeur.

Vraag 1.6: 1 contactpunt

Op dit moment werkt gemeente Haarlem met een 'formulier' waarmee een inhuurvacature kenbaar wordt gemaakt aan beide uitzendorganisaties. Soms wordt een aanvraag door een afdeling middels een zelfgeschreven mail of telefonische briefing opgestart.

- Kunt u ons informeren over mogelijk slimmere, efficiëntere maar ook pragmatische werkwijzen ten aanzien van hoe beide partijen door opdrachtgevers gelijktijdig en eenvoudig bediend kunnen worden?

Er worden verschillende oplossingen gegeven:

- Portaal;
- Gestandaardiseerd formulier dat per mail tegelijk wordt verstuurd;
- Centrale organisatie;
- Makelaars model.

- En hoe zouden wij, als er gegund wordt aan 2 partijen, kunnen werken met 1 contactpunt in plaats van met 2?

Er worden verschillende oplossingen gegeven waarbij het makelaarsmodel vaak benoemd wordt, net als het instellen van een centrale inhuurdesk. Andere mogelijkheden die worden benoemd zijn:

- Inrichten van verschillende percelen voor een deel van de profielen;
- Portaal;
- Vaste overlegstructuren;
- Afwisselen van partijen na iedere uitvraag;

Ook wordt 1 keer het advies gegeven om niet 1 contactpunt in te stellen.

Vraag 2.1: gunningscriteria

Gunningscriteria zijn een belangrijk onderdeel van een aanbesteding waarbij het van belang is dat deze resulteren in een gunning die voor alle partijen van zo groot mogelijke toegevoegde waarde is.

Gemeente Haarlem

Extern verslag marktconsultatie 'Inhuur flexibele arbeid t/m schaal 9',

kenmerk 20250526601

- Welke gunningscriteria met welke zwaarte zijn volgens u van belang voor de gemeente Haarlem/Zandvoort om een juiste keuze te kunnen maken? Licht uw antwoord toe.

Prijs: de adviezen liggen in de bandbreedte 0 – 40%.

Tips mbt kwaliteit:

- Stel niet te veel vragen in de gunningscriteria maar vraag liever gericht waar het verschil gemaakt kan worden;
- Vraag naar bewijslast;
- Geef voldoende schrijfruimte;
- Neem implementatie op als eis en niet als gunningscriterium;
- Neem voldoende tijd voor de procedure;
- Match de beoordelingssystematiek met het type gunningscriterium;
- Leg niet te veel nadruk op prijs.

Er is een grote verscheidenheid aan thema's benoemd die in de gunningcriteria terug kunnen komen. Hiervan een selectie: goed werkgeverschap, SROI, Accountmanagement, Partnerschap, match, cultuur, leverbetrouwbaarheid, communicatie, Moderne tooling, werving, selectie, lokale betrokkenheid, binden van kandidaten, implementatie en migratie.

Vraag 2.2: tariefstelling/prijzenblad

In de overeenkomst zullen onder andere afspraken gemaakt worden over prijzen die wij als opdrachtgever zullen betalen voor de door u geleverde diensten. Hierin spelen verschillende factoren een rol zoals bureaumarges, omrekenfactoren, opleidingskosten, overnamevoorwaarden etc. Daarnaast wordt per 1 januari 2026 de inlenersbeloning vervangen door het principe van gelijkwaardige beloning voor uitzendkrachten.

- Welke factoren spelen volgens u allemaal een rol in het bepalen van de tariefstelling?

Er worden verschillende factoren benoemd die een rol spelen in het bepalen van de tariefstelling:

- Bureaumarges;
- Omrekenfactoren;
- Opleidingskosten;
- Overnamevoorwaarden;
- Principe van gelijkwaardige beloning;
- Pensioenen;
- Wettelijke en CAO regelingen;
- Ziekteverzuim (risico's);
- Samenstelling van de populatie (hoeveel uitzendkrachten per fase);
- Reiskosten;
- Specifieke toeslagen.

- Welke factoren kunnen volgens u leiden tot de noodzaak om wijzigingen door te voeren in de tariefstelling en hoe kan daar op voorhand rekening mee gehouden worden?

Er worden verschillende factoren benoemd waar onmogelijk op voorhand rekening mee gehouden kan worden zoals wijzigende wet en regelgeving, CAO wijzigingen, verzuimpercentages en eventuele marktdruk/ schaarste. Hiervoor kunnen herzieningsclausules geformuleerd worden.

Verder wordt er geadviseerd een indexatie op de bureaumarge toe te staan. Bijvoorbeeld op basis van CBS CAO lonen zakelijke dienstverlening SBI 78.

- Kunt u ons voorzien van templates die ons kunnen helpen een goed prijzenblad te maken?

Alle partijen geven aan input te kunnen leveren. Enkele partijen waarschuwen voor de wijzigingen per 1 januari 2026.

Vraag 2.3: geschiktheidseisen

Om te bepalen of een partij geschikt is om op de opdracht in te schrijven kan de gemeente onder andere gebruik maken van referentie eisen. Hierbij kunt u meenemen dat wij belang zullen hechten aan het hebben van ervaring met (middel)grote complexe organisaties waarbij het niet specifiek organisaties in de publieke sector hoeven te betreffen. Maar wel dat er met meer dan 15 verschillende afdelingen passend geschakeld moet kunnen worden, op heel uiteenlopende functies.

- Kunt u een advies geven over het type/soort referentie/referenten dat hiervoor geschikt is en hoe deze naar uw mening zou moeten worden vastgesteld?

Er wordt geadviseerd om in de referentie eisen onder andere rekening te houden met complexiteit, werven van specifiek functies, MKB, cultuur en geleverde jaarlijkse omzet.

- Welke certificeringen en andere geschiktheidseisen kunt u zich voorstellen?

Er wordt een grote verscheidenheid aan certificering geadviseerd:

- ABU/NBBU;
- Keurmerk SNA/ NEN4400-1;
- PSO trede 3;
- ISO9001;
- ISO14001;
- ISO27001;
- ISO27701;
- VCU;
- ECOvadis/ MVO trede 4;
- GVA;
- NIS2;
- WAADI check;
- Goedgekeurde accountantsverklaring;
- Verklaring Belastingdienst.

Vraag 2.4: Presentatie en casus

De gemeente overweegt om een presentatie met een (ad hoc) casus onderdeel te maken van de gunningscriteria. Hiervoor is de wens om een beperkt aantal bureaus uit te nodigen (maximaal 5), onder ander ter beperking van de tijd en kosten van alle betrokkenen. De selectie van die 5 bureaus zou dan zijn op basis van tot dan toe op kosten en (geschreven) kwaliteit het beste aanbod gedaan hebben.

- Hoe kunnen wij volgens u het beste komen tot een selectie van partijen die worden uitgenodigd om een presentatie te geven?

10 partijen benoemen de mogelijkheid om na het beoordelen van Prijs/kwaliteit een selectie te maken van de Inschrijvers die een presentatie mogen geven. 2 van de 11 partijen zetten kanttekeningen bij de werkwijze van het maken van een selectie voor de presentatie. Eén andere partij geeft aan dat het kan mits vooraf heel duidelijk en transparant wordt beschreven welke procedure hier wordt gevolgd.

- Indien u voorstander bent van een procedure met voorselectie, wat zijn volgens u dan geschikte thema's om selectiecriteria op te baseren?

Een niet-Openbare aanbesteding wordt niet expliciet geadviseerd. In twee gevallen wordt de mogelijkheid benoemd zonder dat er een duidelijke voorkeur voor wordt uitgesproken. 4 partijen geven expliciet aan geen voorstander te zijn, bijvoorbeeld:

- omdat het extra tijd kost voor alle betrokkenen;
- er in de gunningsfase vaak nog een no bid afgegeven moet worden omdat dan het Programma van eisen pas duidelijk worden; en
- het mogelijk geschikte partijen op basis van een beperkte voorselectie niet toelaat in de gunningsfase.

Er wordt een grote verscheidenheid aan geschikte en mindergeschikte selectiecriteria benoemd voor het geval er wel gebruik gemaakt zou worden van een Niet-openbare procedure.

Vraag 2.5: herzieningsclausules

Het kan zijn dat omstandigheden maken dat zaken soms in meer of mindere mate en soms significant veranderen.

- Kunt u advies geven over eventuele herzieningsclausules in de overeenkomst die wij zouden kunnen overwegen?

De belangrijkste herzieningsmogelijkheden die worden geadviseerd zijn:

- Indexeren van tarieven;
- Wijzigingen in CAO, zowel lonen als overige zaken;
- Wijzigingen in wet- en regelgeving;
- Organisatorische wijzigingen zoals een centrale of hybride inhuurdesk;
- Overmacht;
- Bijstellen van KPI's of proces termijnen.

Vraag 2.6: looptijd

De gemeente overweegt gebruik te maken van een langere looptijd dan de in de aanbestedingswet voorgeschreven vier jaar voor Raamovereenkomsten. Een reden hiervoor is onder andere dat we graag voldoende tijd willen hebben na implementatie om de samenwerking maximaal uit te nutten en te optimaliseren.

- Wat is volgens u een geschikte looptijd voor een overeenkomst als deze en waarom?

Met betrekking tot de looptijd hebben wij de volgende adviezen gekregen:

6 jaar: 7 partijen
5 jaar: 1 partij
4 jaar: 1 partij
4 tot 5 jaar: 1 partij
Geen voorkeur: 1 partij

- Wat is uw advies over de verhouding tussen de initiële looptijd en eventuele verlengingen?

Met betrekking tot de verlengingen hebben wij de volgende adviezen gekregen:

2 + 4 x 1: 1 partij
3 + 3 x 1: 3 partijen
4 + 2 x 1: 4 partijen
3 + 2 x 1: 1 partij
2 + 2 x 1: 1 partij
Geen direct verleng advies: 1

Vraag 2.7: monitoren en sturen op prestaties

Tijdens de uitvoeringsfase van de overeenkomst wil de gemeente Haarlem/Zandvoort kunnen sturen op de prestaties van de bureaus waarmee wij samenwerken en op de onderlinge samenwerking met inhurende afdelingen.

- Kunt u ons adviseren over de wijze waarop dit het beste kan worden ingericht? Wij zijn onder andere benieuwd naar uw visie op en suggesties voor:
- de inzet en voorbeelden van KPI's en de bijbehorende streefwaarden;
 - het inzetten van rapportages en andere monitorings- en sturingsmethodieken;

a. Er worden onder andere de volgende suggesties gegeven:

- Plaatsingspercentage;
- Tevredenheid opdrachtgever/ uitzendkrachten;
- Ongewenste uitstroom;
- Verzuimpercentage;
- Duurzame inzetbaarheid;
- Doorlooptijd aanvragen (procestermijnen);
- Kwaliteit van kandidaten;
- Continuïteit ;
- Voorzieningspercentage;

- Factuurfouten;
- Bereikbaarheid.

b. Alle partijen onderschrijven het belang van rapportages en/of andere monitorings- en sturingsmethodieken.

Vraag 2.8: SROI & DIG

De Gemeente heeft vanuit haar gemeentelijke beleid duidelijke doelstellingen met betrekking tot lokaal, sociaal, inclusief, divers en gelijkwaardig werkgeverschap. Hetzelfde geldt voor thema's als duurzaamheid en SROI. Deze doelstellingen dienen onder andere bereikt te worden middels het gebruik van inkoop en het aangaan van overeenkomsten met marktpartijen. Dat kan door eisen te stellen, wensen te formuleren of de thema's een plek te geven in de gunningscriteria.

- Kunt u ons adviseren over hoe wij deze doelstellingen een goede plek kunnen geven in de aanbesteding?

Het advies is om de doelstellingen zorgvuldig te wegen door goed na te denken of een thema als (geschiktheids-) eis of gunningscriterium moet worden meegenomen. SROI als eis voor 2 tot 5%.