

Marktconsultatieverslag

Marktconsultatie van de Europese aanbesteding
Inhuur van personeel en werving & selectie

Uitgevoerd door : EPSA Procurement, Tes Postma & Matthijs Boonstra
In opdracht van : Aurelia Onderwijs, te Emmen
Datum : 30 september 2026
Versie : Versie 1.0



Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
2. Uitvoering van de marktconsultatie.....	4
3. Samenvatting van de belangrijkste marktbevindingen.....	5
4. Marktbevindingen per thema	6
4.1 Contract- en leveranciersmodel voor detachering	6
4.2 Prijsmodellen voor detachering.....	6
4.3 Nadere uitvraag en operationele dienstverlening.....	6
4.4 Scope en functies.....	6
4.5 Detacheren versus uitzenden	7
4.6 Doorlooptijd en beschikbaarheid	7
4.7 Werving & selectie – leveranciersstructuur.....	7
4.8 Werving & selectie – prijsmodel en No cure no pay.....	7
4.9 Kwaliteit, KPI's en samenwerking	7
4.10 Ontwikkelingen in de markt.....	8
5. Overkoepelende aandachtspunten uit de markt	9
6. Slotbeschouwing	10
Bijlage A – Lijst met deelnemers	11

1. Inleiding

De aanbestedende dienst heeft ter voorbereiding op de voorgenomen Europese aanbesteding voor personeelsvoorziening een marktconsultatie uitgevoerd. De marktconsultatie had betrekking op twee voorgenomen percelen: (1) detachering en (2) werving & selectie. De consultatie was erop gericht inzicht te verkrijgen in de mogelijkheden, ontwikkelingen en aandachtspunten in de markt en in de wijze waarop de toekomstige dienstverlening het beste kan worden ingericht.

Dit verslag bevat een geanonimiseerde samenvatting van de ontvangen reacties. De reacties zijn op hoofdlijnen samengevat en thematisch geordend. Individuele antwoorden zijn niet aan specifieke marktpartijen gekoppeld. Het verslag geeft daarmee de belangrijkste signalen uit de markt weer en vormt geen weergave van standpunten van de aanbestedende dienst.

De oorspronkelijke marktconsultatie beschreef onder meer als uitgangspunt dat interne werving leidend blijft en dat externe inzet aanvullend wordt ingezet. De voorgenomen Raamovereenkomsten zouden naar verwachting per 1 januari 2027 ingaan en maximaal vier jaar lopen.

2. Uitvoering van de marktconsultatie

De marktconsultatie is schriftelijk uitgevoerd. Marktpartijen konden reageren op een vragenlijst die via TenderNed beschikbaar is gesteld. De vragen hadden betrekking op de contract- en leveranciersstructuur, de scope, detachering versus uitzenden, de operationele dienstverlening, werving & selectie, prijsmodellen en ontwikkelingen in de markt.

Publicatie marktconsultatie	4 juni 2026
Sluiting reactietermijn	18 juni 2026, 12:00 uur
Aantal ontvangen reacties	7
Hoedanigheid respondenten	Potentiële Opdrachtnemers

Alle zeven (7) respondenten hebben aangegeven te reageren als potentiële Opdrachtnemer. De reacties zijn in dit verslag samengevoegd; namen, contactgegevens en andere herleidbare gegevens van individuele respondenten zijn niet opgenomen. De namen van de deelnemende partijen zijn genoemd in bijlage A 'Lijst met deelnemers', aan het einde van dit verslag.

3. Samenvatting van de belangrijkste marktbevindingen

- De markt ziet zowel mogelijkheden voor een model met één (1) regiepartij als voor een model met meerdere Leveranciers. In meerdere reacties wordt benadrukt dat centrale regie, duidelijke spelregels en een beheersbare leveranciersstructuur belangrijk zijn.
- Voor detachering van onderwijzend personeel wordt detachering door vrijwel alle respondenten als passende hoofdvorm genoemd. Uitzenden wordt vooral gezien als aanvullende vorm voor kortdurende, operationele of ondersteunende inzet.
- Een brede functiescope kan volgens meerdere respondenten onder één (1) perceel worden georganiseerd, mits binnen de dienstverlening ruimte bestaat voor verschillende functiegroepen en specialistische expertise. Tegelijkertijd wordt gewezen op het belang van specialistische kennis voor schaarse, management- en stafprofielen.
- Voor kandidaat levering worden korte reactietijden haalbaar geacht, maar de markt maakt onderscheid tussen reguliere en schaarse functies. Voor reguliere aanvragen worden termijnen van circa twee tot vijf werkdagen of circa 72 uur genoemd; voor specialistische functies worden langere doorlooptijden als realistischer beschouwd.
- Bij werving & selectie worden duidelijke vacatureprofielen, snelle terugkoppeling door de aanbestedende dienst, kandidaatbescherming en een bepaalde mate van exclusiviteit als belangrijke voorwaarden voor succesvolle dienstverlening genoemd.
- No cure no pay wordt vooral passend geacht bij duidelijke en relatief goed afgebakende vacatures. Voor schaarse, complexe en specialistische functies wordt een volledig No cure no pay-model door meerdere respondenten als minder passend beschouwd.
- Prijs is volgens de reacties niet het enige bepalende element. Kwaliteit, beschikbaarheid, onderwijskennis, kandidaatbeleving, regionale arbeidsmarktkennis, continuïteit en compliance worden eveneens als belangrijke aandachtspunten genoemd.
- Meerdere respondenten wijzen op structurele krapte op de onderwijsarbeidsmarkt en op het belang van proactieve sourcing, talentpools, regionale netwerken, data en digitalisering.

4. Marktbevindingen per thema

4.1 Contract- en leveranciersmodel voor detachering

De reacties laten verschillende voorkeuren zien voor de inrichting van de leveranciersstructuur. Er wordt zowel gepleit voor één (1) regiepartij/broker als voor een model met meerdere raamcontractanten. De belangrijkste genoemde voordelen van één (1) regiepartij zijn centrale procesregie, één proces en rapportagelijijn, ontzorging en de mogelijkheid om specialistische Leveranciers via de regiepartij te ontsluiten. Als aandachtspunt wordt genoemd dat een broker-/MSP-constructie extra kosten met zich kan meebrengen en dat voldoende netwerk, expertise en transparantie nodig zijn.

Bij een model met meerdere raamcontractanten worden onder meer markttoegang, risicospreiding en de mogelijkheid om specialistische partijen te contracteren als voordelen genoemd. Daartegenover staan extra contract- en beheerslasten, mogelijke versnippering en het risico op dubbele kandidaatbenadering.

In meerdere reacties komt een hybride inrichting terug, bijvoorbeeld met een Preferred supplier of eerste Leverancier en een mogelijkheid tot opschaling naar andere Leveranciers wanneer levering uitblijft. De markt benadrukt daarbij het belang van heldere spelregels voor opdrachtverstrekking, escalatie, kandidaatbezit en rapportage.

4.2 Prijsmodellen voor detachering

Respondenten noemen verschillende prijsmechanismen, waaronder opslagpercentages/omrekenfactoren op het loon en prijsdifferentiatie naar contractfase. Een terugkerend aandachtspunt is dat de prijsuitvraag voldoende transparant moet zijn om aanbiedingen vergelijkbaar te maken. Daarbij worden onder meer arbeidsvoorwaarden, pensioen, verlof en andere looncomponenten genoemd.

Een respondent heeft expliciet gewezen op het belang van het beschikbaar stellen van het volledige arbeidsvoorwaardenpakket van de aanbestedende dienst wanneer gelijkwaardige arbeidsvoorwaarden van belang zijn voor de prijsbepaling. Daarnaast is genoemd dat uniforme rekenregels kunnen voorkomen dat Leveranciers verschillende uitgangspunten hanteren.

4.3 Nadere uitvraag en operationele dienstverlening

De markt noemt verschillende mogelijkheden voor nadere uitvraag, waaronder een exclusieve reactietermijn voor een Preferred supplier, een uitvraag aan meerdere Leveranciers en een opschalingsmechanisme wanneer een eerste Leverancier niet kan leveren.

Voor een goede werking worden duidelijke aanvraagprofielen, snelle terugkoppeling vanuit de aanbestedende dienst, vaste responstijden, heldere escalatieafspraken en een duidelijke rolverdeling genoemd. Ook wordt benadrukt dat snelheid niet ten koste moet gaan van de kwaliteit van de Kandidaat.

4.4 Scope en functies

Meerdere respondenten zien mogelijkheden om naast onderwijzend personeel ook andere functiegroepen binnen de dienstverlening te laten vallen. Tegelijkertijd wordt benadrukt dat onderwijsfuncties, staf-, management- en specialistische functies verschillende arbeidsmarkten en wervingsaanpakken kennen.

De reacties bieden geen eenduidig beeld dat afzonderlijke percelen voor iedere functiegroep nodig zijn. Een terugkerend alternatief is één contractstructuur met onderscheid naar functiegroepen en een passende uitvraagmethodiek. Daarbij kan specialistische expertise worden geborgd via eisen, kwaliteitscriteria of een leveranciersnetwerk.

4.5 Detacheren versus uitzenden

De ontvangen reacties wijzen overwegend in de richting van detachering als hoofdvorm voor onderwijzend personeel. Genoemde redenen zijn continuïteit, bevoegdheid, kwaliteit, binding met de school en voorspelbaarheid van beschikbaarheid.

Uitzenden wordt vooral genoemd als mogelijke aanvulling voor kortdurende of acute vervanging, piek- en ziek-situaties en bepaalde ondersteunende of minder specialistische functies. De keuze tussen beide vormen wordt volgens de markt mede bepaald door de duur van de opdracht, functie-inhoud, urgentie en gewenste flexibiliteit. Daarnaast is in de reacties aandacht gevraagd voor ontwikkelingen in wet- en regelgeving rond flexibele arbeid en de gevolgen daarvan voor contractvormen, fasering, arbeidsvoorwaarden en kosten. Deze opmerkingen zijn marktinzichten en zijn in dit verslag niet juridisch getoetst.

4.6 Doorlooptijd en beschikbaarheid

Voor reguliere aanvragen worden korte reactietijden genoemd. Verschillende respondenten noemen circa 48 tot 72 uur voor een eerste kandidaatvoorstel of inhoudelijke terugkoppeling; ook worden termijnen van twee tot vijf werkdagen genoemd. Tegelijkertijd wordt benadrukt dat specialistische en schaarse functies een langere doorlooptijd kunnen vragen.

Voor het waarborgen van beschikbaarheid worden onder meer proactieve werving, talentpools, regionale netwerken, periodieke forecastgesprekken, actieve marktbenadering en snelle feedback van de aanbestedende dienst genoemd. Meerdere respondenten beschouwen beschikbaarheid als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de aanbestedende dienst en Leverancier.

4.7 Werving & selectie – leveranciersstructuur

Ook voor werving & selectie lopen de marktbeelden uiteen. Een overeenkomst met één (1) Leverancier wordt genoemd vanwege focus, eenduidige regie en opgebouwde marktkennis. Meerdere Leveranciers kunnen daarentegen zorgen voor een breder bereik en toegang tot specialistische expertise.

Voor een model met één (1) Leverancier worden commitment, voldoende volume en een duidelijke scope als belangrijke voorwaarden genoemd. Voor een model met meerdere partijen worden duidelijke afspraken over kandidaatbezit, exclusiviteit en het voorkomen van dubbele benadering als essentieel aandachtspunt genoemd.

4.8 Werving & selectie – prijsmodel en No cure no pay

De reacties noemen No cure no pay als een in de markt herkenbaar model, met een vergoeding die bijvoorbeeld wordt gekoppeld aan het bruto jaarsalaris bij succesvolle plaatsing. Een aantal respondenten benadrukt dat de berekeningsgrondslag vooraf ondubbelzinnig moet worden vastgelegd, waaronder de vraag welke looncomponenten onderdeel zijn van het bruto jaarsalaris.

Het model wordt vooral passend genoemd bij duidelijke, afgebakende vacatures met voldoende kandidatenaanbod, korte besluitvorming en duidelijke afspraken over kandidaatbescherming en exclusiviteit. Voor schaarse, specialistische, management- en complexe functies wordt vaker een hybride of meer commitment-gericht model genoemd, omdat Leveranciers daar vooraf meer tijd en middelen moeten investeren.

Als risico's van No cure no pay worden genoemd: focus op snelheid in plaats van kwaliteit, minder investering in search bij moeilijke vacatures, dubbele kandidaatbenadering, discussies over kandidaatbezit en mogelijk hogere Fees om het risico van niet-plaatsing te compenseren.

4.9 Kwaliteit, KPI's en samenwerking

In de reacties wordt herhaaldelijk genoemd dat niet uitsluitend op snelheid of prijs moet worden gestuurd. Genoemde onderwerpen voor kwaliteitssturing zijn onder meer kwaliteit van de match, leveringsgraad,

kandidaatbeleving, begeleiding, regionale kennis, behoud na plaatsing, tevredenheid van scholen en transparantie over de recruitmentfunnel.

Ook worden periodieke managementrapportages, evaluatiemomenten en strategisch overleg genoemd. Voor specialistische, staf- en managementfuncties wordt een goede intake met P&O en de vacaturehouder als belangrijk genoemd, waarbij rol, context, mandaat, verwachtingen en arbeidsmarktpositie helder worden vastgesteld.

4.10 Ontwikkelingen in de markt

De marktpartijen signaleren een aanhoudende schaarste aan bevoegd onderwijspersoneel en aan specialistische profielen. Genoemde ontwikkelingen zijn een toenemende behoefte aan proactieve sourcing, arbeidsmarktcommunicatie, talentpools, regionale netwerken, data-gedreven recruitment en digitalisering.

Daarnaast worden veranderende wet- en regelgeving, cao-ontwikkelingen, rechtmatigheid, compliance en transparantie van arbeidsvoorwaarden als aandachtspunten genoemd. Een aantal respondenten noemt technologische ontwikkelingen zoals AI-matching en digitalisering als mogelijke ondersteuning van het recruitmentproces.

5. Overkoepelende aandachtspunten uit de markt

Op basis van de ontvangen reacties kunnen de volgende aandachtspunten voor de verdere uitwerking van de aanbesteding worden onderscheiden. Deze punten zijn een samenvatting van wat door marktpartijen is ingebracht en zijn niet bedoeld als besluit of voorkeur van de aanbestedende dienst.

- Centrale regie en beheersbaarheid: Een duidelijke regie, eenduidige processen, rapportage en escalatie worden als belangrijke voorwaarden genoemd, ongeacht de gekozen leveranciersstructuur.
- Balans tussen snelheid en kwaliteit: Korte doorlooptijden zijn belangrijk, maar te sterke nadruk op snelheid kan volgens respondenten ten koste gaan van de kwaliteit en duurzaamheid van de match.
- Differentiatie naar functietype: Reguliere onderwijsfuncties, schaarse functies en staf-, management- en specialistische functies kunnen verschillende wervingsaanpakken en doorlooptijden vragen.
- Heldere spelregels: Onder meer opdrachtverstrekking, kandidaatbezit, exclusiviteit, overname, responstijden, escalatie en beëindiging moeten vooraf duidelijk zijn.
- Transparante prijsuitvraag: Definities en uitgangspunten voor tarieven, Fees, looncomponenten en arbeidsvoorwaarden moeten voldoende duidelijk zijn om aanbiedingen vergelijkbaar te maken.
- Proactieve arbeidsmarktbenadering: Talentpools, regionale netwerken, actieve sourcing, employer branding en arbeidsmarktcommunicatie worden genoemd als manieren om de beschikbaarheid te vergroten.
- Sturing op resultaat en kwaliteit: Naast aantallen en snelheid worden onder meer kwaliteit van de match, behoud, kandidaatbeleving, leveringsgraad en tevredenheid genoemd als mogelijke stuurinformatie.
- Toekomstbestendigheid en compliance: Respondenten vragen aandacht voor ontwikkelingen in wet- en regelgeving, arbeidsvoorwaarden, cao's, privacy en digitalisering gedurende de contractperiode.

6. Slotbeschouwing

De marktconsultatie heeft inzicht gegeven in verschillende mogelijke manieren om de toekomstige personeelsvoorziening van de aanbestedende dienst in te richten. Er bestaat geen volledig eenduidig marktbeeld over de optimale contract- en leveranciersstructuur. Wel komen in de reacties meerdere terugkerende thema's naar voren: centrale regie, duidelijke spelregels, differentiatie naar functietype, een goede balans tussen snelheid en kwaliteit, transparante prijsafspraken en aandacht voor de schaarse onderwijsarbeidsmarkt.

De marktconsultatie heeft daarmee relevante informatie opgeleverd voor de verdere voorbereiding van de aanbestedingsdocumenten. De aanbestedende dienst bepaalt zelfstandig welke marktinzichten worden verwerkt in de uiteindelijke aanbestedingsstukken. Het al dan niet overnemen van een marktinzicht is niet afhankelijk van de deelname aan deze marktconsultatie.

Bijlage A – Lijst met deelnemers

Aan de marktconsultatie hebben zeven marktpartijen deelgenomen. Alle deelnemers hebben gereageerd in de hoedanigheid van potentiële Opdrachtnemer. Om de marktpartijen te anonimiseren, zijn namen, contactpersonen en contactgegevens niet opgenomen in dit openbare verslag. De volgende partijen hebben gereageerd op de marktconsultatie:

- Jeij B.V.
- Roler Personeelsdiensten II B.V.
- Daan B.V.
- Randstad Uitzendbureau B.V.
- Tempo Team Group B.V.
- Maandag Managed Services B.V.
- Simulinc Onderwijs B.V.