Ministerie van Economische Zaken

Bijlage 14.1 Toelichting KPI-model

Ten behoeve van het Ministerie van Defensie
TenderNed-kenmerk: TN 624403

Inhoud

1. Inleiding 3
2. De werking van het KPI-model 4
3. [KPI-1 Tevredenheid (Net Promoter Score) over ingezette ICT-Professionals 5
4. KPI-2 Aanbiedingsbetrouwbaarheid 8
5. KPI-3 Uitvalpercentage 9
6. KPI-4 Aanlevering rapportages 10
7. KPI-5 Rekenfactor gemiddeld tarief 11

1. Inleiding

Dit document geeft toelichting op de werking van de KPI-normen in de fase van uitvoering van de raamovereenkomsten.

Overwegingen bij toepassing van een KPI-stelsel
Aanbestedende dienst is verantwoordelijk voor de uitvoering van de rijksbrede categorie ICT-professionals. Hiervoor voert aanbestedende dienst voor vele ministeries/Deelnemers aanbestedingen uit en sluit zij raamovereenkomsten, die in essentie een gelijkwaardig doel, opzet en werking hebben. De Deelnemers aan de raamovereenkomsten moeten in principe alle door hen benodigde en kwalitatief goede externe ICT/IV-professionals via deze raamovereenkomsten kunnen inhuren, tegen marktconforme tarieven. Opdrachtnemers leveren hiervoor prestaties, die aanbestedende dienst met een eenduidige set aan KPI's wil monitoren:

- Aanbestedende dienst verwacht dat opdrachtnemers in elk geval presteren, zoals zij beloofd hebben. Ook wordt hoge betrokkenheid van opdrachtnemers gestimuleerd; opdrachtnemers die kwalitatief goed willen (blijven) leveren tegen marktconforme prijzen. De KPI's geven duidelijkheid en transparante handvatten waarop Opdrachtgever met name wil monitoren;
- De KPI's worden in beginsel bij alle raamovereenkomsten voor de categorie ICT-professionals Rijk toegepast. Deze uniformiteit leidt tot herkenbaarheid voor marktpartijen, werkt efficiënter en maakt onderlinge vergelijking van prestaties eenvoudiger;
- Prestaties van opdrachtnemers worden meer geobjectiveerd. Naast de hiervoor genoemde voordelen van uniformiteit, draagt dat ook bij aan (meer) gelijkwaardige en rechtvaardige behandeling van opdrachtnemers. Neem hierbij in ogenschouw dat de categorie ICT-professionals Rijk tussen 100 en 200 gelijkwaardige raamovereenkomsten heeft te managen en dat opdrachtnemers hierbinnen uiteraard ook zoveel als mogelijk gelijkwaardig behandeld wensen te worden.
- Aanbestedende dienst hecht groot belang aan goed contractmanagement, binnen een professionele, zakelijke relatie met opdrachtnemers. De relatief grote omvang van de gehele portefeuille raamovereenkomsten en de belangen van het Rijk aan goed presterende opdrachtnemers rechtvaardigen de inspanningen die nodig zijn om dit contractmanagement goed uit te voeren. De KPI's ondersteunen hierbij.

Leeswijzer

- De werking van het KPI-model wordt toegelicht in hoofdstuk 2;
- De afzonderlijke KPI's worden in detail besproken in hoofstukken 3 tot en met 7.

N.B. Bij (interpretatie-)verschillen tussen dit document en het Programma van Eisen (bijlage 3) is laatstgenoemde bijlage 3 leidend.

2. De werking van het KPI-model

In onderstaande tabel is aangegeven welke KPI's bij de uitvoering van de Raamovereenkomst en Nadere Overeenkomsten worden toegepast.

Beschrijving KPI	Referentie naar PvE
1. Tevredenheid (Net Promoter Score) over ingezette ICT-Professionals Opdrachtnemer streeft naar een hoge Net Promoter Score over de namens hem bij Deelnemer ingezette ICT-Professionals. Dit duidt op een hoge tevredenheid van deze Deelnemer.	**KPI-1**: PvE K.7 t/m K.11 Norm: opdrachtnemer streeft naar een NPS-ON van +20(%) of hoger.
2. Aanbiedingsbetrouwbaarheid Opdrachtnemer moet zo vaak mogelijk, maar niet minder dan het in het PvE opgegeven percentage, op de Aanvragen een Kandidaat aanbieden die niet door Opdrachtnemer is/wordt teruggetrokken en aan de in de Aanvraag gestelde minimumeisen voldoet.	**KPI-2**: PvE K.12 t/m K.17.2 Norm: 60% Compensatiegrond 1: 50% Compensatiegrond 2: 50%
3. Uitvalpercentage Opdrachtnemer mag tijdens de uitvoering van de opdracht niet meer dan het in het PvE vastgestelde percentage uitval van ICT-Professionals hebben.	**KPI-3**: PvE K.18 t/m K.25 Norm:5%
4. Aanlevering rapportages Opdrachtnemer dient structureel op tijd en conform specificaties de vereiste rapportages op te leveren.	**KPI-4**: K.26 t/m K.29 Norm: tijdig, juist, compleet
5. Rekenfactor gemiddeld tarief Het gemiddelde over een meetperiode door opdrachtnemer geboden uurtarief gaat ten opzichte van de schaal niet uit boven de door hemzelf opgegeven rekenfactor.	**KPI-5**: K.30 t/m K.39 Norm: gew. gem. uurtarief ≤ gew. gem. tarief HOT x rekenfactor

De vaststelling van de prestaties van opdrachtnemer voor deze KPI's vindt plaats op het niveau van de raamovereenkomst. De KPI-resultaten worden per opdrachtnemer voor alle Deelnemers aan een raamovereenkomst tezamen vastgesteld. Daartoe wordt door opdrachtnemer periodiek gerapporteerd, waarna de Centrale Contract Manager (CCM) van Opdrachtgever deze verwerkt en aanvult. Waar wenselijk wordt de inhoud van de rapportages gevalideerd bij de betreffende Deelnemer(s) aan de raamovereenkomst. Eventuele verzoeken tot correctie of aanvulling van de rapportage worden door CCM aan opdrachtnemer voorgelegd en resultaten/bevindingen worden onderling besproken. Het door een opdrachtnemer niet behalen van de met hem overeengekomen normen leidt tot sancties (gele kaarten), tenzij in een specifiek geval de sanctie disproportioneel moet worden geacht. Uitzondering hierop is KPI-1, waarvoor geen gele kaart/sanctie kan worden toegewezen.

Zie het Programma van Eisen (bijlage 3) voor meer informatie over de gevolgen van niet-conforme prestaties, alsmede de mogelijkheid voor een tijdelijke beloning (verhoging van de Rekenfactor gemiddeld tarief) bij langdurig goed presteren.

3. KPI-1 Tevredenheid (Net Promoter Score) over ingezette ICT-Professionals

Achtergrond
De feitelijke uitgevoerde prestatie van de ingezette ICT-Professionals (inclusief zelfstandige professionals) is van groot belang. Om die reden wordt bij de minicompetitie rekening gehouden met de verwachte kwaliteit van de aangeboden Kandidaat. Het is aanvullend van toegevoegde waarde om de opdrachtnemer te beoordelen op basis van de getotaliseerde werkelijke prestaties van de door hem ingezette ICT-Professionals en hiermee samenhangende kwaliteitsbeleving, mits daar waar nodig ook consequenties aan worden verbonden.

Doel van deze KPI is om te borgen dat opdrachtnemers ICT-Professionals bij Deelnemer(s) inzetten, waarover de Deelnemer 'tevreden' is en blijft, rekening houdend met diverse elementen die deze tevredenheid bepalen. Hoewel deze KPI alleen ziet op de tevredenheid van Deelnemer(s) over de daadwerkelijk door opdrachtnemer ingehuurde ICT-Professionals, wordt verwacht dat het (bij)effect van deze KPI ook is dat opdrachtnemer bij het zoeken naar en aanbieden van Kandidaten al rekening houdt met deze elementen. Bij deze tevredenheidsmeting wordt gewerkt met de Net Promoter Score (NPS). Dit wordt gedaan vanuit het oogpunt van eenvoud: de inhurend manager (de respondent) hoeft maar één vraag over de ingehuurde ICT-Professional te beantwoorden (zie hieronder), door het geven van een score. Waar de scores op individueel niveau (te) laag zijn, ligt het voor de hand dat de opdrachtnemer het initiatief neemt om met de respondent de oorzaken hiervan te bespreken om verbetering na te streven. Verder geeft de meting de mogelijkheid om op groepsniveau (zoals bij bepaalde afdelingen, profielen of opdrachtnemers) te bepalen of en waar verbeteringen wenselijk zijn.

Inrichting KPI
Voor wat betreft de inrichting en wijze van uitvoering van de KPI wordt verwezen naar het Programma van Eisen, hoofdstuk KPI's (KPI-1: Tevredenheid (Net Promoter Score) over ingezette ICT-Professionals).

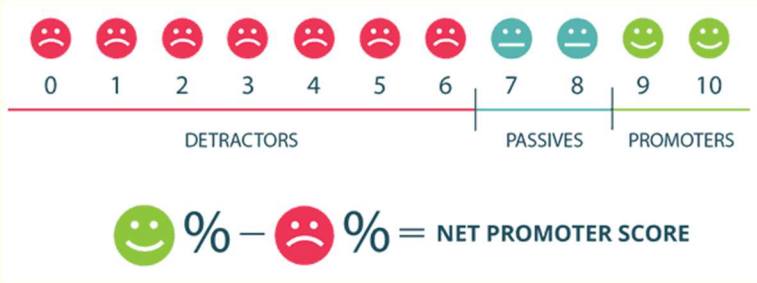
Beoordelingsmaatstaf
Om tot vaststelling van de NPS-score te komen, wordt aan de inhurend manager de vraag gesteld:
- Hoe waarschijnlijk is het dat u de ingehuurde ICT-Professional zou aanbevelen aan andere opdrachtgevers met een soortgelijke opdracht binnen of buiten uw organisatie?

Voor het opgeven van de NPS-score dient gebruik te worden gemaakt van bijlage 14.2 Hulpmiddel KPI-1 Tevredenheid (Net Promoter Score) over ingezette ICT-Professionals.

Populatie
De inhurend manager dient bovengenoemde vraag te beantwoorden voor de binnen de raamovereenkomst ingezette ICT-Professionals, voor zover die in de betreffende meetperiode hun werkzaamheden op grond van een Nadere Overeenkomst bij de Deelnemer:
(a) Nog niet hebben afgerond, maar wel minimaal drie (3) maanden werkzaam zijn geweest bij een Deelnemer, of,
(b) Hebben afgerond.
Deze twee delen (a en b) tezamen vormen de populatie van de meting.
ICT-Professionals die minder dan 3 maanden in de meetperiode zijn ingezet én waarvan de opdracht in deze meetperiode nog niet is afgerond, worden dus niet meegenomen in de tevredenheidsmeting.

Vaststelling score
De score per ICT-Professional wordt vastgesteld d.m.v. toekenning van een geheel cijfer op een schaal van 0 tot en met 10 door diens inhurend manager bij de Deelnemer, waarbij het cijfer 0 staat voor 'absoluut niet, nagenoeg geen enkele kans' en het cijfer 10 voor 'nagenoeg tot absoluut zeker'. Hierbij kan onderstaande schaalverdeling (conform de Justerschaal) ter referentie worden gebruikt:
0 = Absoluut niet, nagenoeg geen enkele kans (kans 1 op 100);
1 = Zeer kleine kans (kans 1 op 10);
2 = Kleine kans (kans 2 op 10);
3 = Heel klein beetje waarschijnlijk (kans 3 op 10);
4 = Klein beetje waarschijnlijk (kans 4 op 10);
5 = Enigszins waarschijnlijk (kans 5 op 10);
6 = Waarschijnlijk (kans 6 op 10);
7 = Behoorlijk waarschijnlijk (kans 7 op 10);
8 = Zeer waarschijnlijk (kans 8 op 10);
9 = Bijna zeker (kans 9 op 10);
10 = Nagenoeg tot absoluut zeker (kans 99 in 100).

Op basis van de individuele scores op de gestelde NPS-vraag worden 3 categorieën van respondenten onderscheiden:
- Promotors = respondenten die een score van 9 of 10 geven;
- Passief tevredenen = respondenten die een score 7 of 8 geven;
- Criticasters = respondenten die een score van 0 tot en met 6 geven.



De NPS per opdrachtnemer (NPS-ON) is gelijk aan: % promotors - % criticasters.

Op basis van deze berekening kunnen de volgende conclusies worden getrokken:
- NPS-ON is -20(%) of lager: dit duidt op een lage tevredenheid. Opdrachtnemer analyseert de aanwezigheid van (zeer) lage individuele scores, overlegt met de betreffende respondent(en) bij Deelnemer(s) over de oorzaken en probeert in de opvolgende meetperiode de uitkomsten te verbeteren. Opdrachtnemer levert hiervoor een plan aan bij Opdrachtgever en Deelnemer(s). De opvolgende meetperiode zal deze KPI wederom gemeten en vastgesteld worden, met een verplicht karakter;
- NPS-ON ligt tussen -20(%) en +20(%): dit duidt op een neutrale tevredenheid. Opdrachtnemer analyseert de aanwezigheid van eventuele (zeer) lage individuele scores en overlegt met de betreffende respondent(en) bij Deelnemer(s) of/welke vervolgstappen wenselijk zijn;
- NPS-ON is +20(%) of hoger: dit duidt op een hoge tevredenheid.

De beoordelingen van ICT-Professionals worden vertrouwelijk behandeld. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor het opvragen, rappelleren en verwerken van de individuele scores. Opdrachtnemer rapporteert deze scores aan Opdrachtgever, bij voorkeur in zijn standaard rapportage over de lopende en afgeronde Nadere Overeenkomsten (plaatsingen). Opdrachtgever verwijdert de ontvangen individuele scores zodra deze niet meer nodig zijn voor het bepalen van de NPS-score per opdrachtnemer, het analyseren en bespreken van verbetermogelijkheden en vervolgstappen.

Ter illustratie: opdrachtnemer heeft een meting gehouden met de volgende uitkomst:

- Voor 40 ICT-Professionals is een score 9 of 10 gegeven. Deze respondenten zijn 'promotors';
- Voor 200 ICT-Professionals is een score 7 of 8 gegeven. Deze respondenten zijn 'passief tevredenen';
- Voor 10 ICT-Professionals is een score van 6 of lager gegeven. Deze respondenten zijn 'criticaster';
- Voor 50 ICT-Professionals is een score gevraagd, maar is deze niet ontvangen;
- 60 ICT-Professionals zijn in deze meetperiode minder dan 3 maanden ingezet en hebben hun opdracht nog niet afgerond. Voor deze ICT-Professionals is daarom geen score opgevraagd.

Het % promotors is hierbij gelijk aan 40/(40+200+10) = 16%;
Het % criticasters is hierbij gelijk aan 10/(40+200+10) = 4%;
De NPS-score van deze opdrachtnemer is daarmee 12% (=16-4%).

In bovengenoemde situatie geldt: opdrachtnemer analyseert (desgewenst) nog de aanwezigheid van eventuele (zeer) lage individuele scores en overlegt met de betreffende respondent bij Deelnemer of/welke vervolgstappen wenselijk zijn.

4. KPI-2 Aanbiedingsbetrouwbaarheid

Achtergrond
Het is om de volgende redenen van belang dat de opdrachtnemers zo vaak mogelijk een geschikte Kandidaat aanbieden:

- Om de kans te vergroten de beste Kandidaat bij een Aanvraag te vinden;
- Voor een goede marktwerking;
- omdat sommige disciplines schaars zijn in de markt.

Doel van deze KPI is om te borgen dat de Deelnemer uit voldoende diverse beschikbare en (kwalitatief) geschikte Kandidaten kan kiezen. Voldoende aanbod en keuze voor Deelnemer moet zorgen voor inzet van de juiste Kandidaat op de betreffende opdracht(en), oftewel de 'juiste match', en borging van continuïteit van de werkzaamheden die per opdracht uitgevoerd moeten worden. Vergroting van de kans om de beste Kandidaat bij een opdracht te vinden, leidt ook tot vergroting van de kans dat de opdracht efficiënt en kwalitatief goed afgerond kan worden.

Beoogd is dat inschrijver alleen Kandidaten aanbiedt, nadat hij heeft vastgesteld dat deze ook daadwerkelijk volgens de aangegeven planning volledig voor uitvoering van de opdracht beschikbaar zijn. Het aanbiedingsbetrouwbaarheidspercentage is met name een resultante van de (interne) processen van opdrachtnemer. Het is niet aan Opdrachtgever om een oordeel te vellen over de wijze waarop opdrachtnemer dit doet. Er zijn immers vele middelen of methodes te bedenken, waaronder: het hebben van een grote database met vele CV's, het exploiteren van een marktplaats, de inzet van social media.
Schaarste in de markt leidt er ook toe dat het voor opdrachtnemers niet altijd mogelijk is om geschikte/beschikbare Kandidaten aan te bieden. Daarnaast heeft iedere ondernemer zijn eigen specialisme(s). Om te voorkomen dat opdrachtnemers minder geschikte Kandidaten gaan aanbieden of disproportionele inspanningen zouden moeten doen voor het vinden van de juiste Kandidaat, mogen opdrachtnemers bij een beperkt aantal Aanvragen ervoor kiezen om geen Kandidaat aan te bieden.

Inrichting KPI
Voor wat betreft de inrichting van de KPI wordt verwezen naar het Programma van Eisen, hoofdstuk KPI's (KPI-2: Aanbiedingsbetrouwbaarheid).

5. KPI-3 Uitvalpercentage

Achtergrond
Het is onwenselijk dat ICT-Professionals uitvallen tijdens de uitvoering van de opdracht (i.v.m. klacht, ziekte, ander werk, ongeschiktheid, integriteit). Voor een deel kunnen dit omstandigheden zijn waar geen sprake is van (gedeeltelijke) verwijtbaarheid. Er zijn echter ook uitvalomstandigheden waarvoor geldt dat de kans geminimaliseerd kan worden door een goed begeleidingsproces van opdrachtnemer.

Doel van deze KPI is om ervoor te zorgen dat de ingezette ICT-Professional en daarmee ook opdrachtnemer zich committeert aan het goed uitvoeren/afronden van de opdracht(en).

Inrichting KPI
Voor wat betreft de inrichting van de KPI wordt verwezen naar het Programma van Eisen, hoofdstuk KPI's (KPI-3: Uitvalpercentage).

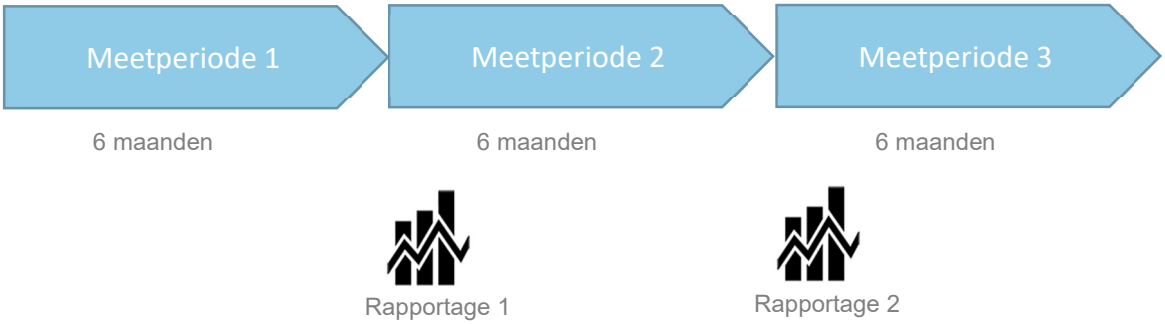
6. KPI-4 Aanlevering rapportages

Achtergrond
De opdrachtnemer is verplicht periodiek correcte en volledige rapportages op te leveren.

Doel van deze KPI is ervoor te zorgen dat Opdrachtgever over ten minste de benodigde informatie beschikt om de prestaties op overige KPI's te bepalen.

Inrichting KPI
Voor wat betreft de inrichting van de KPI wordt verwezen naar het Programma van Eisen, hoofdstuk KPI's (KPI-4: Aanleveringsbetrouwbaarheid rapportages).

In figuur 1 is als voorbeeld een meetmomenten met de daarbij behorende rapportage momenten weergeven.



Figuur 1

7. KPI-5 Rekenfactor gemiddeld tarief

Achtergrond.
Het is om het belang dat de opdrachtnemers geschikte Kandidaten tegen scherpe, doch marktconforme tarieven aanbieden:

- Scherpe tarieven dragen bij aan doelmatige besteding van overheidsgeld;
- Structureel te lage tarieven zorgen er echter voor dat Deelnemers op termijn onvoldoende geschikt aanbod van Kandidaten zullen ontvangen en een verhoogd risico hebben ten aanzien van de continuïteit of kwaliteit van met opdrachten uit te voeren werkzaamheden;
- Zowel voor de aanbesteding van deze raamovereenkomsten als voor de minicompetities per Aanvraag/opdracht binnen deze raamovereenkomst, de beste inschrijver(s) gekozen zal moeten worden op basis van de beste prijs-kwaliteitverhouding. Toepassing van een prijscriterium is van belang voor deze aanbesteding, maar Opdrachtgever wenst geen standaard/vaste of maximum uurtarieven in de raamovereenkomst vast te leggen, gezien de diversiteit aan mogelijke profielen, (fluctuerende) schaarste in de markt, dynamiek in de vele I-domeinen en prijselasticiteit;
- Marktwerking moet zorgen voor optimale en reële tarieven waarmee Kandidaten aangeboden worden, die passen bij de kwaliteit van de Kandidaten, de complexiteit van de opdracht c.q. uit te voeren werkzaamheden en de schaarste/krapte in de markt.

Doel van deze KPI is ervoor te zorgen dat Deelnemer(s) scherpe, doch marktconforme tarieven voor Kandidaten aangeboden krijgt, rekening houdende met bovenstaande overwegingen.

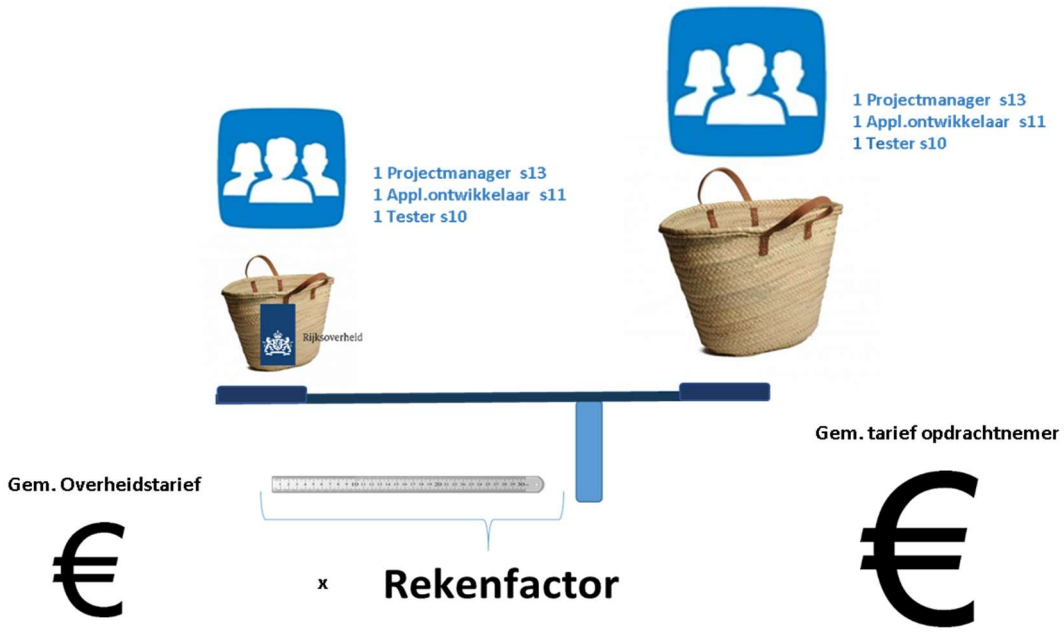
Inrichting KPI
Voor wat betreft de inrichting van de KPI wordt verwezen naar het Programma van Eisen, hoofdstuk KPI's (KPI-5: Rekenfactor gemiddeld tarief).

Met de beschreven systematiek vergelijkt Opdrachtgever in een meetperiode de prijs van het 'boodschappenmandje' (lees: het gewogen gemiddelde tarief per opdrachtnemer) met een bepaalde referentieprijs (gewogen gemiddeld overheidstarief, dat op basis van dezelfde uitgangspunten wordt berekend als het boodschappenmandje, maal de door opdrachtnemer bij inschrijving opgegeven rekenfactor). Opdrachtgever beoogt hiermee zoveel als mogelijk 'de minicompetitie zijn werk te laten doen', oftewel opdrachtnemers de gelegenheid te geven per Aanvraag een marktconforme aanbieding te laten doen. Opdrachtnemers worden echter mede door deze 'rekenfactor' wel gestimuleerd een competitief prijsbeleid te voeren en de prijs van de 'boodschappenmandjes' af te wegen ten opzichte van de garantie die zij bij de aanbesteding in hun inschrijving hierover hebben afgegeven. Hiermee komt Opdrachtgever tevens tegemoet aan de noodzaak om tijdens de aanbesteding voor de raamovereenkomsten een prijscriterium in het gunningsmodel toe te passen, dat relevant is voor de uitvoering van de minicompetities maar tegelijkertijd niet teveel beperkingen in zich heeft.

Indien er sprake is van een onvoorzien toenemende schaarste en opdrachtnemers als gevolg van het prijsregulerend effect van deze rekenfactor niet/nauwelijks meer 'marktconform' kunnen aanbieden, kan de Deelnemer de volgende maatregel nemen om te voorkomen dat opdrachtnemers genoodzaakt zijn niet aan te bieden of lagere kwaliteit Kandidaten aan te bieden:

- Bij geen of geen geschikte aanbiedingen op een Aanvraag als gevolg van hoge schaarste, zet de Deelnemer de functie bij een volgende Aanvraag uit in een hogere salarisschaal Rijk;

Ter beeldvorming ziet u hieronder in figuur 2 een vereenvoudigde weergave van het effect van de Rekenfactor gemiddeld tarief weergegeven, uitgaande van drie profielen in het 'boodschappenmandje' van een meetperiode. De Rekenfactor bepaalt hierbij de hefboom en het kantelpunt. De rechterkant met daarbij het (gewogen) gemiddelde tarief van opdrachtnemer mag niet zodanig zwaar wegen dat de 'wip' naar deze kant gaat overhellen.



Figuur 2

Voorbeeld toepassing
In dit voorbeeld heeft een opdrachtnemer op 4 Aanvragen, die in de meetperiode vallen, aanbiedingen gedaan die allen voldoen aan de gestelde eisen in de Aanvraag.

Aanvraag	Aantal uur Initiële inhuur termijn	Tarief opdracht-nemer excl. BTW	Salaris schaal Rijk	Initiële Inhuur bedrag	Uitgerekend gemiddeld tarief
1	300	€ 54	8	€ 16.200	
2	50	€ 88	11	€ 4.400	
3	800	€ 71	10	€ 56.800	
4	1600	€ 79	11	€ 126.400	
TOTAAL	**2750**			**€ 203.800**	**€ 74,11**

Als nu dezelfde berekening wordt toegepast voor de geldende **overheidstarieven** dan krijgen we de volgende berekening:

Aanvraag	Aantal uur Initiële inhuur termijn	Overheids-tarief excl. BTW	Salaris schaal Rijk	Initiële Inhuur bedrag	Uitgerekend gemiddeld tarief
1	300	€ 59	8	€ 17.700	
2	50	€ 77	11	€ 3.850	
3	800	€ 69	10	€ 55.200	
4	1600	€ 77	11	€ 123.200	
TOTAAL	**2750**			**€ 199.950**	**€ 72,71**

Vaststelling in twee verschillende situaties (fictief voorbeeld):

1. Rekenfactor in Inschrijving van opdrachtnemer is **1,00**
    a. KPI-grens is uitgerekend gemiddeld tarief overheidstarieven (€ 72,71) maal de opgegeven factor (1,0) is **€ 72,71;**
    b. Het gerealiseerde gemiddelde tarief bij de Aanvragen is **€ 74,11;**
    c. Gerealiseerd gemiddeld tarief is dus hoger dan de KPI-grens -> wel gele kaart.

2. Rekenfactor in Inschrijving van opdrachtnemer is **1,2.**
    a. KPI-grens is uitgerekend gemiddeld tarief overheidstarieven (€ 72,71) maal de opgegeven factor (1,20) is **€ 87,25**
    b. Het gerealiseerde gemiddelde tarief bij de Aanvragen is **€ 74,11;**
    c. Gerealiseerd gemiddeld tarief is dus **lager** dan de KPI-grens -> **geen** gele kaart.

De rekenfactor gemiddeld tarief richt zich dus alleen op de in de minicompetities daadwerkelijk aangeboden uurtarieven, geschoond voor de genoemde uitzonderingen.