

Verslag marktconsultatie schoonmaken en schoon houden / geïntegreerd facilitair concept

*Aanbesteding van de schoonmaak dienstverlening met een
mogelijke integratie van een aantal aanpalende facilitaire diensten
in een geïntegreerd concept*



Opgesteld door: Projectgroep

Versie: 1.2

Inleiding

Het ROC heeft begin juni een verzoek tot aanmelding marktconsultatie gedaan. In deze marktconsultatie is een situatiebeschrijving van het ROC geschetst en zijn een 27-tal vragen via TenderNed aan de markt kenbaar gemaakt, waarbij aan marktpartijen hun visie op dit brede scala aan onderwerpen is gevraagd. Van 11 organisaties is een visiedocument ontvangen. De ontvangen visiedocumenten zijn afkomstig van grote landelijke schoonmaakleveranciers, maar ook van middelgrote en kleinere dienstverleners die lokaal en regionaal rondom Amsterdam actief zijn. Onder de inzenders zitten alle bestaande schoonmaakleveranciers van het ROC.

Alle 10 schoonmaak leveranciers zijn uitgenodigd voor de aanvullende mondelinge marktconsultatie van op 24 en 25 juni 2015. De leveranciers waarmee gesprekken zijn gevoerd zijn:

- Asito
- CSU
- Facilicom (GOM)
- De Haan
- Hago
- Hectas
- ISS
- MAS Dienstverleners
- Succes Volendam
- Vicoria

Er is gekozen om adviesbureau VLC Facilities (adviseur) niet uit te nodigen voor de aanvullende mondelinge marktconsultatie.

Onderzoekmethoden

Het ROC heeft op basis van de schriftelijke visies en de aanvullende mondelinge marktconsultatie een verslag opgemaakt. Om een beeld van de opinie van de schoonmaakmarkt te geven heeft het ROC generieke antwoorden opgesteld op basis van de beantwoording van de vragen. De generieke antwoorden worden in sommige gevallen kwalitatief ondersteund door een samenvoeging van relevante opmerkingen uit de mondelinge marktconsultatie. Een aantal vragen uit het verzoek tot aanmelding marktconsultatie zijn vanwege de overeenkomstigheid samengevoegd, waardoor het aantal vragen in dit verslag lager is dan het aantal vragen dat is gesteld in de marktoriëntatie.

Visie op schoon houden

1. De aanbestedende dienst heeft een aantal marktontwikkelingen genoemd die zij ziet in de markt. Deelt u deze ervaringen?

Generieke antwoorden:

- 90% van de leveranciers ziet de ontwikkeling in meer schoonmaak gedurende de dag en volwaardige werktaken;
- 100% van de leveranciers ziet de ontwikkeling 'Zorg voor sociale aspecten', zoals opleiding, werkdruk, ziekteverzuim en ontwikkeling;
- 30% van de leveranciers komt nog te veel aanbestedingen tegen waar de laagste prijs de doorslag geeft.

Relevante opmerkingen:

Dagschoonmaak

Door de schoonmaker het vaste gezicht te maken en hem/haar tegelijk meer service gerichte taken te geven, wordt de beleving verhoogd. Hiervoor krijgen de schoonmakers aanvullende opleidingen, o.a. op het gebied van gastvrijheid.

Opleiding

Uit de gesprekken met de leveranciers blijkt dat organisaties in toenemende mate investeren in opleiding. Dit betreft zowel hospitalitytrainingen, vakinhoudelijke trainingen en taaltrainingen. De opleidingen dragen bij aan het ontwikkelen van de schoonmaakmedewerker, zoals omschreven bij het profiel van de schoonmaker van de toekomst (vraag 5).

2. Ziet u nog andere marktontwikkelingen die relevant zijn voor de uit te voeren aanbesteding in relatie met de beoogde invulling van een uit te voeren aanbesteding en/of de beschreven context? Hoe geeft u binnen uw organisatie invulling aan de marktontwikkelingen in de schoonmaakbranche?

Generieke antwoorden:

De leveranciers geven de volgende andere relevante marktonwikkelingen aan; belevingskwaliteit, ICT ontwikkelingen, partnership, langere contracten, ruimte specifieke invulling en prioritering, Integrated Facility Management (IFM).

Relevante opmerkingen:

Belevingskwaliteit

De rol van de schoonmaakmedewerker ontwikkelt zich sterk naar een meer zichtbare rol. Hospitality is het kernwoord. Focus op de belevingskwaliteit wordt nog sterker. Daarbij is er steeds meer aandacht voor de uitstraling, gastheerschap en bijvoorbeeld meertaligheid. Belevingsgericht werken gaat uit van de betekenis van gedrag. Het gaat om het aanvoelen en begrijpen van de gedachten en gevoelens die de andere over zijn omgeving heeft. Het vereist voortdurend luisteren, afstemmen en meebewegen en vormt een waardevolle uitdaging voor elke schoonmaak medewerker.

ICT ontwikkelingen

ICT heeft een vlucht genomen. Objectleiding heeft een iPad met maatwerk apps voor de dagelijkse taken: DKS-metingen, gespreksverslagen, indiensttredingsmeldingen, ziekmeldingen, signaleringen van onregelmatigheden, kansen om beleving te verbeteren, bestellingen etc. Daarnaast worden verstoringen in toenemende mate per app gemeld en ontstaat de mogelijkheid om doormeldingen aan een FMIS te verrichten, dan wel meldingen vanuit een FMIS bij de schoonmaker te ontvangen.

Ruimte specifieke invulling en prioritering

Leveranciers adviseren in de aanbesteding onderscheid te maken in verschillende ruimtesoorten (bijvoorbeeld gangen, theorielokalen, praktijklokalen, sanitair, kantoor) en voor iedere ruimtesoort een eigen serviceniveau uit te vragen. Daarnaast wil men graag ruimte hebben om de schoonmaakintensiteit aan te passen aan het gebruik. Door deze segmentatie neemt de flexibiliteit van de dienstverlening toe. Voor locaties waar schoonmaak (gedeeltelijk) vanuit het onderwijs wordt uitgevoerd adviseren enkele leveranciers om de schoonmaakmaterialen door het schoonmaakbedrijf worden geleverd. Hiermee kan de kans worden beperkt dat verkeerde schoonmaakmiddelen worden ingezet en kan efficiency worden gerealiseerd op het gebied van inkoop.

- 3. Heeft u ooit onderzoek verricht, dan wel kent u aantoonbaar onderzoek naar de invloed van cultuur en andere beïnvloedbare factoren op de (ervaren) dienstverlening? Kunt u aangeven wat de aanbestedende dienst uit deze onderzoeken kan leren en realistisch kan toepassen?**

Generieke antwoorden:

Er zijn weinig onderzoeken verricht die rechtstreeks betrekking hebben op de invloed van cultuur en andere beïnvloedbare factoren op de (ervaren) dienstverlening.

Relevante opmerkingen:

Beleving eindgebruikers

Uit onderzoeken van Integron en Hospitality Consultants onder een representatieve groep eindgebruikers blijkt dat respondenten "het schoon zijn van hun locatie" beter waarderen als zij zelf invloed hebben op de schoonmaak.

Voor u zien wij vanuit de bovenstaande bevindingen aanknopingspunten voor:

- Het verhogen van de betrokkenheid van uw eindgebruikers en het management van de verwachtingen management (lees: o.a. leerlingen en docenten);
- Het positief waarderen van de culturele diversiteit binnen uw scholen.
- Het geven van een deel vrije keuze van het schoonmaakbudget (op basis van een duidelijke Product Diensten Catalogus) aan locatieverantwoordelijken waardoor hun waardering voor de schoonmaak toeneemt, dan wel een centrale basiskwaliteit voor alle locaties en een decentrale invulling gerelateerd aan het onderwijsproces
- Geurbeleving en zichtbaarheid van de schoonmakers worden ook als belangrijke beïnvloeden van de beleving gezien.

Samenstelling facilitaire teams en succesvolle leeromgeving

Er is tevens onderzoek verricht op het gebied van de samenstelling van (facilitaire) teams, hieruit komt duidelijk naar voren dat teams die een hoge diversiteit kennen (oud, jong, man, vrouw, allochtoon en autochtoon) het succesvolst zijn en het beste in staat zijn om de doelen van de opdrachtgever te bereiken.

Er zijn relevante onderzoeken bekend van de relatie van het onderwijsresultaat en de omgevingsfactoren. Hierbij wordt verwezen naar de verschillende onderzoeken van Herman Kok waarvan laatste:

<http://www.schoolfacilities.nl/inrichting/inrichtingsconcepten/3288-promotieonderzoek-herman-kokwat-maakt-een-leeromgeving-succesvol>

4. Welke innovaties kunt u noemen die bijdragen aan het schoonmaken en schoon houden van de panden? Welke succesfactoren zijn bepalend om tot succesvolle innovatie van de dienstverlening te komen?

Generieke antwoorden:

- 70% procent van de leveranciers ziet in het gebruik van facilitaire apps voor melding klachten, communicatie gebruiker, registratie bewegingen en rapportage als een belangrijke innovatie voor de verbetering van het schoonmaken en schoonhouden van de panden (zie ook beantwoording van vraag 2).

- 50% procent van de leveranciers ziet in een verandering gedragscultuur/aanspreek cultuur als een belangrijke innovatie voor de verbetering van het schoonmaken en schoonhouden van de panden.
- Daarnaast worden robotzuigers (geschikt voor beperkt aantal ruimtes), geurfolie in sanitaire ruimtes en innovatief vloeronderhoud (meerdere malen genoemd) als belangrijke innovaties voor de verbetering van het schoonmaken en schoonhouden van de panden genoemd.

Relevante opmerkingen:

Verandering gedragscultuur/aanspreek

Op het gebied van schoonhouden zijn de afgelopen jaren diverse instrumenten ontwikkeld. Kenmerkend voor scholen is dat er elk schooljaar een nieuwe lichting start. In de eerste schoolweken is het relevant veel energie in het "opvoeden" van de instroom te steken (ludiek). Van een goede aanpak in deze periode heeft de organisatie het hele jaar plezier.

5. Wat is uw visie op het herwaarderen van het vak schoonmaken/schoonhouden? Welke rol heeft de schoonmaker in uw toekomstvisie?

Generieke antwoorden:

- 100% van de leveranciers ziet de schoonmaker van de toekomst vooral overdag werken in een volwaardige functie om zo meer zichtbaarheid te creëren bij de docenten en studenten.
- 90% van de leveranciers ziet de schoonmaker van de toekomst een uitgebreider takenpakket aan facilitaire werkzaamheden vervullen om zo de dagtaak beter te vullen, het werk aantrekkelijker te maken, betere dienstverlening te leveren en zo een volwaardige spil te zijn in het facilitaire serviceteam.
- 70% van de leveranciers ziet focus op personeel, tevredenheid en ontwikkeling als essentieel om de schoonmaker van de toekomst te creëren.

Relevante opmerkingen:

Profiel schoonmaakmedewerker van de toekomst

De schoonmaakmedewerker van de toekomst moet een gezicht krijgen, hij fungeert als het facilitaire oog van de organisatie en is betrokken, toegankelijk, proactief en communicatief vaardig. In de beleving van gebruikers maakt de schoonmaakmedewerker deel uit van het serviceteam van de eigen organisatie. De schoonmaakmedewerker is een gastvrije service host die leerlingen de weg wijst, zorgt voor een constante kwaliteit in de high traffic ruimten en ad hoc werkzaamheden uitvoert. Daarnaast vervult de

schoonmaakmedewerker een uitgebreider takenpakket aan facilitaire werkzaamheden om zo de dagtaak beter te vullen, het werk aantrekkelijker te maken, betere dienstverlening te leveren en een volwaardige spil te zijn in het facilitaire serviceteam. Zijn takenpakket is uitgebreid met servicetaken zoals het bijvullen van kantoorartikelen, rond brengen van vergaderservices, huismeestertaken, de reiniging en het verhelpen van eenvoudige storingen van uw automaten en multifunctionals en de verzorging van planten.

6. Wat is uw visie op de rol en taak van de (medewerkers van de) klant op het succes van de dienstverlening? Welke activiteiten verwacht u van een opdrachtgever om in de positie te komen en te blijven om tot een succesvolle dienstverlening te komen?

Generieke antwoorden:

- 90% van de leveranciers verwacht van de aanbestedende dienst partnership, transparantie en helder KPI's om tot een succesvolle dienstverlening te komen. (Door leveranciers aangedragen voorbeelden zijn door de projectgroep meegenomen in de uitgangspuntennotitie schoonmaken en schoon houden)
- 50% van de leveranciers ziet de facilitair manager meer in een regierol komen waarin contractmanagement en het samenwerken met leveranciers zijn voor voornaamste taak wordt
- Leveranciers geven aan dat de opdrachtgever een rol heeft in het creëren van de omstandigheden voor het realiseren van een succesvolle dienstverlening.

Relevante opmerkingen:

Verwachting opstelling eigen organisatie

De leveranciers verwachten dat wij als organisatie de schoonmaker met respect behandelen als zijnde onze eigen medewerker. Betrek de schoonmaakmedewerker bij jaarlijkse uitjes, kerstborrels, kerstpakketten, innovaties, opfrisinstructies en bijscholingen maak de medewerker onderdeel van het facilitaire team. Trek bijvoorbeeld de kledinglijn van de schoonmaakmedewerker gelijk met de rest van het facilitair bedrijf, dit zorgt direct voor meer homogeniteit en minder onderscheid.

Aanspreekcultuur

In de mondelinge gesprekken hebben bijna alle leveranciers aangegeven dat de opdrachtgever een belangrijke rol heeft in het creëren van een aanspreekcultuur. Belangrijk hierbij is dat de schoonmakers worden gesteund indien zij mensen aanspreken op vervuilend gedrag.

Uitgewerkte oplossingsrichting

7. De aanbestedende dienst heeft een aantal knelpunten beschreven die worden ervaren in de huidige dienstverlening. Kunt u aangeven wat uw visie is op deze knelpunten en kunt u mogelijke oplossingsrichtingen weergeven voor deze knelpunten?

Generieke antwoorden:

- 100% van de leveranciers geeft aan dat ze de knelpunten herkennen. Bij de bestaande leveranciers en de leveranciers die binnen de huidige contracttermijn voor het ROC hebben gewerkt is dit uit eigen ervaring. De overige leveranciers baseren zich hierbij op een breder perspectief
- 70% van de leveranciers adviseert om de "uitlegbaar" van de overeenkomst te vergoten een algemeen geaccepteerde methodiek voor technische controle (VSR) te hanteren in combinatie met een (klein) aantal simpele en duidelijk kpi's. Aangedragen
- 70% van de leveranciers adviseert om de ervaren problematiek met resultaat gericht schoonmaken te verlagen een combinatie inspanning en resultaatgericht ofwel een overgangperiode van inspanningsgericht naar resultaatgericht.

8. De aanbestedende dienst ziet een toegevoegde waarde in een geïntegreerd facilitair concept, waarbij de schoonmaakdienstverlening wordt gecombineerd met één of meerdere facilitaire diensten. Kunt u aangeven voor welke facilitaire diensten een samenvoeging in uw ogen een zeer duidelijke toegevoegde waarde kan hebben en waarom en kunt u tevens aangeven voor welke facilitaire diensten u weinig of geen toegevoegde waarde ziet in een geïntegreerd facilitair concept en waarom? Hoe ziet de door u geadviseerde oplossingsrichting er uit voor de in te richten dienstverlening bij de aanbestedende dienst? Hoe ziet de ideale bijpassende facilitaire organisatie eruit? Hoe zou u het contractmanagement inrichten, passend bij de geadviseerde aanbestedingsvorm, om een oplossing te bieden voor de beschreven knelpunten?

Generieke antwoorden:

- 60% van de leveranciers ziet een toegevoegde waarde in de volledige integratie van een groot aantal facilitaire diensten. (Schoonmaak, Glasbewassing, sanitaire middelen, Ongedierte bestrijding) en samenvoeging van een gedeelte van (vooral logistiek eenvoudige) activiteiten binnen de diensten (Afvalverwerking, Automaten voorziening, Catering, Conciërge diensten, Groenvoorziening, Kantoorartikelen, Klein onderhoud, Repro, Verhuizingen) de diensten (receptie, beveiliging en kern activiteiten catering) worden vanwege de cao uitgesloten.

- 20% van deze leveranciers ziet op termijn wel een toegevoegde waarde voor verdere integratie maar vindt dit op dit moment nog te ambitieus, een stap waarvoor de organisatie écht klaar voor moet zijn.
- 30% van de leveranciers ziet een toegevoegde waarde in de volledige integratie van dienstverlening in een Integrated Facility Management (IFM).
- 10% van de leveranciers ziet geen toegevoegde waarde voor integratie van facilitaire diensten en vindt de focus op "gewoon" goede schoonmaak belangrijk.
- 90% van de leveranciers geeft aan dat de facilitaire organisatie van het ROC op termijn in een regierol moet komen, zich focust op contractmanagement en zo de verbindende factor is tussen de ROC-organisatie en de dienstverlener. Uit de gesprekken is naar voren gekomen dat leveranciers bij voorkeur een invulling zien met één contractmanager en één contactpersoon bij de opdrachtnemer.
- De facilitaire dienstverlening dient optisch één facilitaire organisatie te lijken.

Overige gerelateerde aspecten

- 9. Heeft u kennis en ervaring met het geven van invulling aan de participatiewet met de genoemde dienstverlening als dienstverlener bij uw opdrachtgevers? Zo ja, welke en welke adviezen kunt u ons naar aanleiding van deze ervaring geven? Wat zijn kansen en knelpunten die u ervaart met betrekking tot de participatiewet en welke mogelijkheden zou u in dat kader in willen en/of kunnen vullen met een opdrachtgever bij toekomstige projecten? Ziet u een rol voor uw branche en zo ja, welke rol ziet u voor de aanbestedende dienst in het kader van de participatiewet? Wie moet(en) in uw ogen de trekkende rol vervullen in de invulling van de participatiewet en in welke vorm?**

Generieke antwoorden:

- 100% van de leveranciers heeft ervaring met invulling van de participatiewet.
- Afhankelijk van de situatie bestaat tot 100% van de schoonmakers uit mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- 30% van de leveranciers geeft aan dat voorkomen moet worden dat afscheid moet worden genomen van bestaande medewerkers om medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt te kunnen plaatsen. Hiermee ontstaat een soort draaideur en ontstaan nieuwe mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- 20% van de leveranciers merkt op dat de invulling van de participatiewet aandacht vraagt aangezien betrokken medewerkers maar bij één bedrijf worden geteld in het kader van de wet.

- 10. Hoe kijkt u aan tegen het eigenaarschap van de dienstverlening? Met welke organisatievorm heeft u ervaring? Welke ervaringen (positief en negatief)**

heeft u met specifieke organisatievormen zoals bijvoorbeeld joint ventures of investering in combinatie met externe aansturing? Heeft u succesvolle ervaring, dan wel kent u aanbestedende organisaties die succesvolle ervaring hebben, met verdergaande integratievormen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer? Hebben dergelijke samenwerkingsvormen geleid tot duurzame en rechtmatige financiële en/of fiscale besparingen en/of voordelen voor de opdrachtgever?

Generieke antwoorden:

- 40% van de leveranciers geeft aan ervaring te hebben met het aangaan van een joint venture met een opdrachtgever. De voorbeelden beperken zich tot zorginstellingen.
- 60% van de leveranciers geeft aan geen ervaring te hebben met het aangaan van een joint venture met een opdrachtgever.
- 75% van de leveranciers met ervaring geeft geen voorbeelden aan van fiscale besparingen.
- Opvallend is dat alle leveranciers de nodige reserves hebben ten aanzien van joint ventures. Leveranciers geven aan dat de fiscus erg kritisch staat ten opzichte van organisatievormen waarbij fiscale voordelen beoogd lijken te worden. Hoewel de gesprekspartners geen zekerheid kunnen geven, hebben enkele leveranciers het idee dat succesvolle constructies in de zorg als oorzaak hebben dat het veel medewerkers betreft die daarvoor in dienst waren van de zorginstelling. Een van de leveranciers ziet mogelijke kansen in een joint venture als leerwerkbedrijf, in combinatie met meerdere gezamenlijke doelstellingen.
- In de gesprekken zijn ook andere vormen van samenwerking nader besproken, zoals investeren, al dan niet onder aansturing van een schoonmaakbedrijf. Alle leveranciers waarmee hierover is gesproken zijn kritisch en/of sceptisch. De meeste leveranciers zien investeren als een tijdelijke trend.

Aanbestedingsvorm

11. Heeft u een visie op de wijze waarop de verschillende oplossingsrichtingen (Alleen schoonmaakdienstverlening, maatwerk op collegeniveau, geïntegreerd facilitair concept) in één aanbesteding kunnen worden ondervangen, waarbij colleges gedurende de looptijd van de overeenkomst zich tussen de oplossingsrichtingen kunnen ontwikkelen

Generieke antwoorden:

- De leveranciers beschrijven verscheidene groeimodellen voor meer integratie van facilitaire dienstverlening maar niet direct voor het uitvragen van meerdere oplossingsrichtingen binnen één aanbesteding.

- Veel leveranciers geven adviseren met een beperkte scope te beginnen en gedurende de tijd op basis van een doordacht plan de diensten en locaties uit te breiden. Lessen uit de ene fase dienen een bijdrage te leveren voor andere fases/locaties. Mogelijke natuurlijke momenten kunnen einddata van bestaande contracten zijn. Een organisatiebrede big-bang wordt afgeraden.
- Meerdere leveranciers geven aan de diensten binnen de scope in één aanbesteding samen te voegen, waarbij de dienstverlening in de loop van de overeenkomst veranderd van vorm. Bij veranderingen moet wel vooraf vastgelegd worden wat de aard van de verandering is en hoe later vastgesteld wordt dat de dienstverlening in de veranderde vorm nog steeds marktconform is.
- Eén leverancier geeft aan dat de organisatiestructuur op locatie bepalen is voor het succes van de invulling
- Eén leverancier geeft aan te adviseren om de dienstverlening te beperken tot schoonmaak. Binnen schoonmaak kunnen specifieke eisen worden samengebracht in specials.

12. De aanbestedende dienst heeft op dit moment de intentie om samen met de markt de invulling de vorm en inhoud van de dienstverlening in te vullen en voelt veel voor een aanbesteding in de vorm van een concurrentiegerichte dialoog. Kunt u aangeven wat ervaring en visie is in deze?

Generieke antwoorden:

- Het merendeel van de markt juicht een inkoopmethodiek toe waarin de leveranciers veel invloed hebben op welke manier de dienstverlening moet worden georganiseerd en uitgevoerd. Best Value Procurement en concurrentiegerichte dialoog worden als dergelijke methodieken voorgesteld.
- 60% van de leveranciers geeft aan ervaring te hebben met de concurrentiegerichte dialoog. Er wordt aangegeven dat deze procedure voornamelijk wordt gebruikt voor complexe infrastructurele projecten of "innovatieve oplossingen" waar geen voordehand liggende oplossing voor bestaat. In de schoonmaak worden de concurrentiegerichte dialoog voornamelijk ingezet voor grote PPS contracten waar de schoonmaak een relatief klein onderdeel is van het geheel.
- 90% van de leveranciers geeft de aanbesteding in maximaal 2 percelen te verdelen. De leveranciers hebben omvang nodig om hier een dedicated manager op het contract te zetten, daarnaast is het contract zo niet verdeelt over verschillende rayons en krijgt het ROC op deze wijze maximale aandacht van de leverancier. Bij de mondelinge gesprekken geven de leveranciers een minimale omzet van € 1,5-2 miljoen aan als ondergrens om een dedicated manager in te zetten. Leveranciers

geven aan dat zij een veel zwaardere dedicated inzet plegen. Indien de hele opdracht in één perceel zit.

- Diverse leveranciers adviseren aandacht te besteden aan de geloofwaardigheid en toetsbaarheid van offertes, die in de praktijk niet waar worden gemaakt. Voorbeelden die worden genoemd zijn de inzet van mensen voor de interviews die later niet in werkelijkheid worden ingezet, niet realistische prestaties en investeringen. Tevens hebben enkele leveranciers aangegeven dat bij een BVP procedure een erg grote druk staat op de geïnterviewde. Er hangt voor hun werkgever veel omzet aan vast. Leveranciers hebben geen direct toepasbare elementen kunnen benoemen om genoemde aspecten te voorkomen.

13. Welke vragen zou de aanbestedende dienst moeten stellen, opdat u voor het geschetste probleem de meest ideale oplossing kunt benoemen? Welke gunningscriteria kunnen leveranciers zich onderscheiden in de behoordelingsfase?

De leveranciers geven de volgende mogelijke gunningscriteria aan:

- Integraliteit van de facilitaire dienstverlening;
- Klantgerichtheid;
- Communicatieplan;
- Ondernemerschap;
- Plan van aanpak;
- Tevredenheid eigen medewerkers
- aantoonbaar werkende digitale oplossing;
- Probleemstelling en casussen;
- Een ingerichte pilotlocatie;
- Investeringen die door opdrachtnemer worden gedaan;
- Beloften rapport aan de hand waarvan kan worden getoetst.

Overeenkomst

14. Welke contracttermijn zou u adviseren? Wat is de argumentatie hierachter? Hebben het opnemen van opties of contractverlening nog invloed op de prijsstelling?

- Partijen adviseren een langere contracttermijn, waardoor er meer gelegenheid is voor partnership en co creatie. Eventueel kunt u deze optie jaren koppelen aan vooraf opgestelde KPI's. Langdurige contracten zorgen ervoor dat de partners makkelijker

investeren in innovatie, doorontwikkeling, middelen en materialen, opleidingen en social return. Uiteindelijk leidt dit tot een versterking van elkaar als partners.

- De leveranciers stellen 5 jaar als minimum voor een goede samenwerking, dit wordt in de meeste gevallen met opties/verlengingen uitgebreid tot een periode van 8 jaar.
- De traditionele relatie opdrachtgever-opdrachtnemer moet worden omgezet in een partnership.