

HANDREIKING

Inkopen van beveiligings- diensten: selecteren op kwaliteit

Laura Bosman, MSc MSc
Ir. Jonna van der Krift
Em. Prof. Jan Telgen

code { verantwoordelijk
marktgedrag

Code Verantwoordelijk Marktgedrag, 2021

Voor het realiseren van deze handreiking heeft de Code Verantwoordelijk Marktgedrag een subsidie ontvangen van het Ministerie van BZK.

Auteurs Public Procurement Research Center
Laura Bosman, MSc MSc
Ir. Jonna van der Krift
Em. Prof. Jan Telgen

Informatie info@codevm.nl

Versie juli 2021



Inhoudsopgave

1. Introductie 1

2. Vaststellen van de opdracht en selecteren van dienstverleners 3

2.1. Een goede opdrachtomschrijving is de basis om passende aanbieders te selecteren 3

2.2. Vaststellen geschiktheidseisen: alleen geschikte dienstverleners dingen mee 4

3. Formuleren van kwaliteitscriteria en beoordelen daarop 6

3.1. Kwaliteitscriteria 6

3.1.1. Plan van aanpak 6

3.1.2. Procesoptimalisatie 7

3.1.3. Aandacht en respect voor in te zetten medewerkers 8

3.1.4. Duurzaamheid 9

3.2. Contractmanagement 10

4. Vormgeven van de prijsaanbieding 12

4.1. Opbouw van de prijsaanbieding 12

4.2. Beperken van concurrentie op prijs 13

1. Introductie

Het aangaan van een overeenkomst voor beveiligingsdiensten moet voor alle betrokkenen een positieve uitkomst hebben. De opdrachtgever krijgt waar voor zijn geld, de opdrachtnemer realiseert een gezond rendement en de medewerkers van opdrachtnemer worden gewaardeerd om hun vakmanschap. Een dergelijke succesvolle relatie is het resultaat van verantwoordelijk marktgedrag.

De Code Verantwoordelijk Marktgedrag stelt zich tot doel om dit gedrag te stimuleren en zo een continue impuls te geven aan verbetering van het aanbestedings- en inkoopbeleid in Nederland. De Code doet een moreel appèl op opdrachtgevers, opdrachtnemers, inleners, vakbonden en intermediairs. Elk van deze partijen heeft een rol in het sociaal verantwoord en met respect voor kwaliteit uitzetten, aannemen en uitvoeren van opdrachten.

Het gunnen van opdrachten gebeurt doorgaans middels een inkooptraject. Daarin worden aanbiedingen beoordeeld om te bepalen welke de beste is. Het uitgangspunt moet zijn dat de aanbieder met de beste prijs-kwaliteitverhouding de beste aanbieder is. Zowel de kwaliteit als de prijs worden dan beoordeeld. Elk van deze gunningscriteria krijgt een eigen weefactor, waarbij de weefactor voor prijs niet te hoog mag zijn om onnodige prijsdruk te voorkomen. Dit sluit aan bij de doelstelling van de Code. Gunnen op laagste prijs is in de beveiligingssector niet passend. De kwaliteit wordt hoofdzakelijk bepaald door de in te zetten mensen, en arbeid vormt het grootste deel van de kosten. Concurrenieren op prijs maakt het daarom lastig tot onmogelijk om te concurreren op kwaliteit. Voor meer informatie over het beoordelen van aanbiedingen verwijzen wij naar de Handreiking Verantwoordelijk marktgedrag en de kunst van een gewogen oordeel.

Opdrachtgevers vinden het in het algemeen lastig om de door hen gevraagde kwaliteit van diensten te specificeren. Dat geldt ook voor beveiligingsdiensten. Dat komt vooral doordat de kwaliteit van een dienst grotendeels wordt bepaald tijdens de levering van de diensten en in belangrijke mate door de mensen die daarbij worden ingezet. De kwaliteit van de dienstverlening zelf is vooraf niet te beoordelen, zoals dat wel kan bij een product. Bovendien heeft de opdrachtgever zelf ook invloed op de kwaliteit: de dienstverlening is deels interactief. Het is daarom zaak om zo goed mogelijk te beoordelen in hoeverre erop mag worden vertrouwd dat de kwaliteit conform de gestelde eisen en wensen zal zijn.

De eisen worden vastgelegd in het programma van eisen, waar dienstverleners met hun kwaliteit in ieder geval aan moeten voldoen. Daarnaast willen opdrachtgevers dat de kwaliteit zo goed mogelijk zal voldoen aan hun wensen. De wensen worden geformuleerd als kwalitatieve gunnings-criteria (kwaliteitscriteria), waar de dienstverleners in meer of mindere mate aan zullen voldoen. Zo worden de verschillen tussen de dienstverleners duidelijk.

De kwaliteitscriteria moeten ten eerste aansluiten bij wat de opdrachtgever belangrijk vindt en ten tweede een onderscheidende werking hebben. Met dat laatste bedoelen we dat dienstverleners juist op die criteria moeten kunnen laten zien in hoeverre ze anders zijn dan hun concurrenten. In deze handreiking geven we handvatten om kwaliteitscriteria op te stellen en uit te vragen.

Deze handreiking ziet toe op de diensten van particuliere beveiligingsbedrijven. Hieronder vallen in ieder geval statische beveiliging (waaronder toegangscontrole, portiers- en receptiediensten) en mobiele surveillance (waaronder open-, brand- en sluitrondes en alarmopvolging). Beveiligingsdiensten voor evenementen, horeca en geld- en waardetransport zijn buiten scope.

Voor een goede praktijk van het inkopen van beveiligingsdiensten zijn meerdere soorten kennis vereist. Kennis van de uitgangssituatie bij opdrachtgever, kennis van het vakgebied beveiliging, kennis van het inkoopvak en kennis over het uitvoeren van beoordelingen. Met deze handreiking dragen wij graag bij aan het bevorderen van een goede inkooppraktijk door aanwijzingen te geven over de eerste drie soorten kennis.

Voor meer informatie over beoordelen verwijzen wij naar onze handreiking Verantwoordelijk marktgedrag en de kunst van een gewogen oordeel.

De primaire doelgroep van deze handreiking zijn de opdrachtgevers, zowel in de publieke als de private sector. Voor lezers uit de publieke sector gaan we er vanuit dat kennis van de Aanbestedingswet en de Gids Proportionaliteit aanwezig is. Ook opdrachtnemers en intermediairs nodigen wij van harte uit om met deze handreiking in de hand in gesprek te gaan met (potentiële) opdrachtgevers.

Opzet van de handreiking

In hoofdstuk 2 gaan we in op het opstellen van een goede opdrachtschrijving en het stellen van eisen om geschikte dienstverleners te selecteren. In hoofdstuk 3 lichten we toe welke kwaliteitscriteria een onderscheidende werking hebben. Tot slot geven we in hoofdstuk 4 aanwijzingen voor het vormgeven van de prijsaanbiedingen.

2. Vaststellen van de opdracht en selecteren van dienstverleners

Het selecteren van de best passende dienstverlener begint met de basis voor ieder inkooptraject: een goede opdrachtomschrijving. Vervolgens moet worden vastgesteld welke dienstverleners in aanmerking komen om de opdracht uit te voeren.

2.1 Een goede opdrachtomschrijving is de basis om passende aanbieders te selecteren

Aard en omvang van de opdracht bepalen al in hoge mate welke dienstverleners in aanmerking komen, gegeven hun ervaring, expertise en capaciteit. Bij een Europese aanbesteding is de opdrachtomschrijving voor geïnteresseerde dienstverleners bovendien een belangrijk ijkpunt om te bepalen of ze interesse hebben om in te schrijven. Zij zullen op basis van de opdrachtomschrijving en de daarvan afgeleide geschiktheidseisen (zie 2.2) zo goed mogelijk bepalen in hoeverre de gevraagde dienstverlening bij hen past en hoe de concurrentie er uit zal zien.

In de private sector, en bij onderhandse aanbestedingen in de publieke sector, moet de inkopende organisatie bepalen welke dienstverleners geschikt zijn om mee te dingen. Die dienstverleners worden uitgenodigd om een aanbieding te doen. Ook dan is de opdrachtomschrijving de basis voor een goede selectie.

Om de gevraagde dienstverlening te omschrijven, kunnen de volgende punten worden gevolgd. Wees hier zo duidelijk en volledig mogelijk in, zodat de dienstverleners zo goed mogelijk in staat worden gesteld om hier met hun aanbieding op aan te sluiten:

1. Wat is het beoogde eindresultaat, zoals:
 - > Een omgeving waarin medewerkers en bezoekers zich veilig voelen.
 - > Adviseren en het uit handen nemen van taken en verantwoordelijkheden op het gebied van beveiligingsdiensten.
 - > Beveiligingsdiensten met een optimale balans tussen hospitality en het uitstralen van autoriteit.
 - > Een significante daling van het aantal veiligheidsincidenten.

2. Wat zijn de visie, missie en de doelstellingen van de inkopende organisatie en wat zijn de daarvan afgeleide visie en doelstellingen die de inkopende organisatie (mede) middels beveiliging wil realiseren. Hieraan zal dienstverlener moeten gaan bijdragen. In aanvulling op het beoogde eindresultaat, kunnen doelstellingen bijvoorbeeld betrekking hebben op:

- > Het creëren van een werkomgeving die als veilig wordt ervaren, bijvoorbeeld vast te stellen middels een onderzoek onder gebruikers van betreffende locatie(s);
- > Het oplossen of verbeteren van bestaande veiligheidsuitdagingen, zoals aantallen incidenten, inbraakgevoelige en brandgevaarlijke situaties, alarmmeldingen.
- > Sociaal welzijn van eigen en externe medewerkers;
- > Verduurzamen van de bedrijfsvoering;
- > Financiële kaders en bijbehorende uitdagingen zoals budgetbeperkingen;
- > Klanttevredenheid facilitaire diensten.

3. Aard van de gevraagde beveiligingsdiensten:

- > Gaat het om integrale dienstverlening (leveren van oplossingen, advies en uren) of alleen om de inzet van medewerkers (leveren van uren).
- > Welke objecten moeten worden beveiligd, wat is de bestemming van de objecten, welke werkzaamheden en activiteiten vinden er plaats, hoe zien verkeersstromen eruit.
- > Type diensten, al naar gelang wat van toepassing is:
 - i. Reguliere diensten, zoals toegangscontrole, alarmopvolging, (mobiele) surveillance of bemannen van receptie, meldkamer of loge.

- ii. Specialistische diensten, zoals brandwacht, persoonsbeveiliging of beveiliging met honden.
 - > Vaste werkzaamheden of (ook) werkzaamheden op afroep, zoals bij evenementen, calamiteiten of incidenten.
4. Omvang van de opdracht:
 - > De geraamde opdrachtwaarde.
 - > Looptijd van de te sluiten overeenkomst: voor welke periode initieel en welke opties tot verlenging zijn inbegrepen.
 5. Gegevens met betrekking tot overname personeel, met inachtneming van privacy-wetgeving.
 6. Locatie(s) waar de diensten moeten worden geleverd en de relevante fysieke kenmerken daarvan.
 7. Relevante omstandigheden, zoals:
 - > Werktijden: tijdens welke uren moet er beveiligd worden?
 - > Bereikbaarheid van de te beveiligen locaties, met name relevant voor alarmopvolging en mobiele surveillance.
 - > Staan er gedurende de looptijd van de af te sluiten overeenkomst al projecten gepland waar dienstverlener rekening mee zal moeten houden, zoals grote verbouwingen en verhuizingen.
 8. Soort samenwerking die wordt beoogd en welke relatie daarbij past:
 - > Op afstand of een nauwe samenwerking.
 - > Mate van uitbesteding: in hoeverre wil de inkopende organisatie de taken en verantwoordelijkheden in relatie tot beveiliging bij de dienstverlener leggen?
 - > Mate van partnerschap: in hoeverre wil de inkopende organisatie een partnerschap met de dienstverlener en welke inspanning is zij zelf bereid daarvoor te leveren.
 - > Hoe worden de sfeer en cultuur bij de inkopende organisatie gekenmerkt, wat zijn bijvoorbeeld de kernwaarden en hoe gaan medewerkers met elkaar om.
 9. Het programma van eisen.

2.2 Vaststellen geschiktheidseisen: alleen geschikte dienstverleners dingen mee

Het selecteren met behulp van geschiktheidseisen draait om de vraag 'welke dienstverleners mogen meedingen?'. Het is essentieel dat alleen dienstverleners worden geselecteerd die qua ervaring, beschikbare kennis en expertise in staat zijn de te gunnen overeenkomst uit te voeren. Zorg dat de geschiktheidseisen proportioneel zijn in relatie tot de uit te voeren opdracht. Dit voorkomt dat potentieel geschikte dienstverleners die relatief klein of onervaren zijn, op voorhand worden uitgesloten.

In Europese aanbestedingen worden hiervoor geschiktheidseisen opgenomen in de aanbestedingsstukken. Geïnteresseerde dienstverleners bepalen of zij daaraan menen te voldoen als onderdeel van hun besluit wel of niet in te schrijven. In de private sector en bij onderhandse procedures in de publieke sector selecteert de aanbestedende dienst zelf de dienstverleners die een aanbieding mogen doen. De geschiktheidseisen worden dan niet met dienstverleners gedeeld, maar de aanbestedende dienst moet deze wel helder hebben. De uit te nodigen dienstverleners moeten er immers wel aan voldoen. Geschiktheidseisen houden verband met de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden en moeten dus goed aansluiten op de opdrachtomschrijving.

Wij raden aan in ieder geval de volgende geschiktheidseisen te hanteren. De indeling komt uit het Europees aanbesteden, maar de eisen gelden zowel in de publieke als de private sector:

Financiële en economische draagkracht

1. Verzekering: dienstverlener beschikt over een verzekering voor beroeps- en bedrijfsaansprakelijkheid met een dekking die passend is gezien de feitelijke risico's op schade en de mogelijke omvang van die schade.
2. Financiële gezondheid: De financiële draagkracht van dienstverlener is voldoende stabiel om de te gunnen opdracht met goed resultaat te kunnen uitvoeren.

Technische en beroepsbekwaamheid

1. Arbeidsvoorwaarden en opleiding medewerkers: dienstverlener garandeert dat zij de vigerende cao naleeft, zowel met betrekking tot eigen medewerkers als ingehuurde krachten en onderaannemers, en dat dienstverlener voldoet aan de verplichtingen ten aanzien van afdracht en betaling van de geldende sociale premies.
2. Kwaliteitsborging: dienstverlener borgt de kwaliteit van haar dienstverlening middels een geïmplementeerd kwaliteitsmanagementsysteem. Dit kan bijvoorbeeld worden aangetoond door certificering op basis van ISO 9001 of gelijkwaardig.
3. Relevante ervaring: dienstverlener toont aan dat zij beschikt over de vereiste kerncompetenties. De kerncompetenties kunnen bijvoorbeeld toezien op beveiligingsopdrachten van vergelijkbare aard, met vergelijkbare doelstellingen, onder vergelijkbare omstandigheden en onder vergelijkbare werkafspraken. Ervaring op de kerncompetenties wordt aangetoond middels (een) referentie(s).

Beroepsbevoegdheid

1. Inschrijving handelsregister: dienstverlener heeft een geldige inschrijving in het handelsregister.
2. Geldige vergunning: dienstverlener beschikt over een vergunning van het ministerie van Justitie en Veiligheid om beveiligingswerkzaamheden te mogen verrichten, aan te tonen met een geldig Nederlands Dienst (ND) nummer.

Keurmerk Beveiliging

De brancheorganisatie Nederlandse Veiligheidsbranche geeft het Keurmerk Beveiliging uit. Om het keurmerk te mogen voeren, moeten dienstverleners (onder andere) voldoen aan de geschiktheidseisen die wij adviseren om in ieder geval te hanteren, met uitzondering van relevante ervaring. Ook zijn keurmerkhouders verplicht de Code Verantwoordelijk Marktgedrag te ondertekenen. Bij bedrijven met een keurmerk wordt periodiek een externe audit gedaan om te borgen dat het keurmerk nog steeds terecht gevoerd wordt.

Een geldig Keurmerk Beveiliging is hiermee bewijsmiddel om aan te tonen dat aan de genoemde geschiktheidseisen wordt voldaan. De geschiktheidseisen en ook het keurmerk blijven van kracht gedurende de looptijd van de overeenkomst. Een inkopende organisatie kan er ook voor kiezen om het keurmerk als geschiktheidseis te hanteren. In dat geval moet daar in de aanbestedingsstukken altijd aan worden toegevoegd 'of gelijkwaardig'. Omdat het keurmerk een breed palet aan onderwerpen kent, is het belangrijk om, voordat het keurmerk wordt geëist, vast te stellen of het volledige palet inderdaad noodzakelijk is.

Let wel, ook als een dienstverlener het Keurmerk Beveiliging draagt, is het nodig om een geldige inschrijving handelsregister te eisen. Een recent uittreksel is nodig om te controleren of een ondernemer zijn aanbieding rechtsgeldig heeft ondertekend.

Er is in Nederland een tweede brancheorganisatie, de Vereniging Beveiligingsorganisaties Nederland (VBe NL). VBe NL geeft het Kwaliteitslabel Beveiliging Evenementen Horeca uit.

ND nummer

Particuliere beveiligingsbedrijven moeten in het bezit zijn van een geldige vergunning van het ministerie van Justitie en Veiligheid. Het ministerie toetst voor uitgifte of dienstverlener de Wet Particuliere Beveiligingsorganisaties en recherchebureaus (Wpbr) naleeft. Met de vergunning krijgt dienstverlener een Nederlands Dienstnummer. De vergunning wordt daarom ook wel aangeduid met 'ND nummer'. De vereisten in het kort:

- > Vergunning (art. 3 van de Wet Particuliere Beveiligingsorganisaties en recherchebureaus, Wpbr);
- > Toestemming Minister van Justitie en Veiligheid m.b.t. leiding van de organisatie (art. 7 lid 1, Wpbr);
- > Toestemming van de korpschef m.b.t. alle personeel (art. 7 lid 2, Wpbr);
- > Legitimatiebewijs voor elke in te zetten beveiligiger (art. 9 lid 8, Wpbr);
- > Goedkeuring m.b.t. het uniform (art. 9 lid 1 Wpbr).

3. Formuleren van kwaliteitscriteria en beoordelen daarop

Om na het selecteren van geschikte dienstverleners de best passende aanbieder te kunnen kiezen, moeten eisen en gunningscriteria worden geformuleerd. De eisen omschrijven het minimumniveau voor de kwaliteit en iedere dienstverlener moet zich hieraan committeren. Eisen hebben daarmee een knock-outwerking. Gunningcriteria zien toe op prijs en op kwaliteit.

In dit hoofdstuk gaan wij in op gunningscriteria voor kwaliteit, de kwaliteitscriteria. Kwaliteitscriteria zijn wensen en dienstverleners zullen daar in meer of mindere mate aan voldoen. Ze kunnen betrekking hebben op dezelfde onderwerpen als de gestelde eisen. Om zo specifiek mogelijk te zijn in de kwaliteitscriteria, kunnen de medewerkers die momenteel de beveiligingsdiensten leveren om input worden gevraagd. Zij kennen immers de huidige praktijk met alles wat daarin goed gaat en beter kan. Dit geldt ook voor het programma van eisen. Vanwege het belang van het borgen van resultaat, geven we in paragraaf 3.2 nog een aantal aanwijzingen over contractmanagement.

3.1 Kwaliteitscriteria

De kwaliteitscriteria moeten zo worden gekozen dat dienstverleners zich hierop kunnen onderscheiden. Anders is de kans groot dat prijs alsnog de doorslag geeft. Omschrijf duidelijk wat de doelstellingen en wensen in relatie tot de beveiligingsdiensten zijn en benoem de aspecten waarop in de beoordeling wordt gelet. Alleen dan kunnen beveiligingsbedrijven hun best passende inschrijving doen en zich daarmee onderscheiden op kwaliteit.

Wij raden aan om de volgende kwaliteitscriteria te hanteren:

1. Plan van aanpak
2. Procesoptimalisatie
3. Aandacht en respect voor in te zetten medewerkers
4. Duurzaamheid

Voor elk van de kwaliteitscriteria geldt dat zij op basis van de opdrachtomschrijving en de doelstellingen die de inkoopende organisatie heeft, verder gespecificeerd moeten worden. Dit zal enerzijds over de vakinhoudelijke kwaliteit van de dienstverlening gaan en anderzijds over de aansluiting van dienstverlener op de organisatiecultuur en -doelstellingen van de inkoopende organisatie. Hieronder lichten we de criteria en de beoordeling daarop toe.

3.1.1 Plan van aanpak

Wat vraag je uit

Met een plan van aanpak moet een dienstverlener laten zien hoe zij uitvoering gaat geven aan de opdracht, inclusief de implementatie van de overeenkomst. In het plan moet de dienstverlener concreet maken hoe zij de implementatie en de uitvoering zo goed mogelijk gaat doen conform de opdrachtomschrijving, de doelstellingen die opdrachtgever met beveiliging nastreeft en het programma van eisen. Uit het plan moet ook blijken hoe zij gaat aansluiten op de organisatiecultuur van opdrachtgever (normen en waarden voor een 'cultural fit').

Geef aan dat dienstverleners moeten omschrijven hoe zij hiervoor zorgen. Benadruk dat het plan van aanpak concreet moet zijn: hoe gaat zij te werk, welke maatregelen neemt zij en wat zijn de te verwachten resultaten. Maak ook duidelijk wat voor de inkoopende organisatie verder nog belangrijk is in relatie tot kwaliteit en waarop bij de beoordeling dus ook zal worden gelet. Dit kunnen algemene aspecten zijn die op zichzelf niet onderscheidend zijn, maar dienstverleners kunnen hier op basis van de offerteaanvraag wel hun eigen kleur aan geven.

Voorbeelden zijn:

- a. Rol opdrachtgever: Welke rol(len) en verantwoordelijkheden moet opdrachtgever zelf invullen om tot een succesvolle samenwerking te komen.
- b. Implementatie:
 - > De manier waarop de dienstverlener ervoor zorgt dat de overgang van de zittende dienstverlener naar de nieuwe dienstverlener prettig verloopt voor zowel de opdrachtnemer en de door haar in te zetten medewerkers als voor opdrachtgever en haar medewerkers.
 - > De manier waarop dienstverlener over te nemen personeelsleden onderdeel maakt van haar organisatie en hoe zij ervoor zorgt dat zij zich daar snel thuis voelen.
- c. Flexibiliteit: De mate waarin en de manier waarop dienstverlener en haar personeel flexibel omgaan met wijzigingen aan de kant van opdrachtgever in bijvoorbeeld planning, locaties, contactpersonen en werkwijzen.
- d. Continuïteit bedrijfsvoering: De manier waarop dienstverlener ervoor zorgt dat de beveiligingswerkzaamheden altijd conform afspraak doorgang vinden, ook tijdens vakanties en bij ziekteverzuim.
- e. Houding en gedrag: De mate waarin en de manier waarop dienstverlener en haar personeel zich representatief, servicegericht, met voldoende autoriteit en proactief opstellen.

In aanvulling op het plan van aanpak kan een presentatie of interview onderdeel zijn van de gunningsprocedure. Eventueel kan daarbij een casus worden voorgelegd, waarvoor vertegenwoordigers van de dienstverlener tijdens het interview of de presentatie een advies of oplossing moeten aanbieden. De casus kan bijvoorbeeld over een onverwachte situatie gaan die zich in de dagelijkse praktijk van opdrachtgever zou kunnen voordoen. Neem de casus (of casussen) dan niet op in de aanbestedingsstukken, maar leg deze kort voor de presentatie of het interview voor. In de praktijk doet een dergelijke situatie zich immers ook onverwacht voor, en moet dienstverlener snel beslissen hoe te reageren.

Waar let je op bij het beoordelen

Bij een plan van aanpak gaat het erom te beoordelen in hoeverre:

- > Het plan van aanpak en de maatregelen daarin helder, volledig en concreet zijn.
- > Aannemelijk is gemaakt dat de met het plan beoogde resultaten en bijdragen meetbaar, realistisch en tijdgebonden zijn.
- > Er rekening wordt gehouden met de belangrijke aspecten en eventuele randvoorwaarden, zoals opgenomen in de omschrijving van de organisatiecultuur en van de opdracht.
- > Er een bijdrage wordt geleverd aan de opgegeven doelstellingen.
- > De dienstverlener met het plan meerwaarde creëert.

Als ook casuïstiek wordt gebruikt, beoordeel dan (ook) op:

- > De mate waarin de probleemstelling wordt begrepen.
- > Hoe en in hoeverre dienstverlener omgaat met de specifieke kenmerken.
- > In hoeverre voorgestelde aanpak helder en concreet is.
- > In hoeverre aannemelijk wordt gemaakt dat de aanpak doeltreffend zal zijn.

3.1.2 Procesoptimalisatie

Wat vraag je uit

In deze branche is het gebruikelijk dat een nieuwe opdrachtnemer eerst de bestaande situatie overneemt en daarna eventuele veranderingen doorvoert. Deze veranderingen kunnen gebaseerd zijn op concrete verbeterpunten die al in de aanbesteding door opdrachtgever zijn voorgelegd. Ze kunnen ook voortkomen uit verbetermogelijkheden die zich tijdens de looptijd van de overeenkomst voordoen. Het kan bijvoorbeeld gaan om het verhogen van efficiency in processen of verlagen van kosten, zoals door slimmer indelen van open-, brand- en sluitrondes, verlagen van aantal alarmmeldingen.

Het kan ook gaan om mogelijkheden die ontstaan door ontwikkelingen in de branche, zoals technologische innovaties.

Met een voorstel voor procesoptimalisatie laat dienstverlener zien hoe zij van plan is opdrachtgever te informeren over verbetermogelijkheden en deze na overleg al dan niet door te voeren. Voor een passend voorstel moeten de visie van opdrachtgever op beveiliging en de doelstellingen die opdrachtgever voor beveiliging heeft duidelijk en concreet zijn opgenomen in de uitvraag.

In het voorstel kunt u bijvoorbeeld vragen naar:

- a. Op welke manier gaat dienstverlener de geschetste huidige uitdagingen oplossen.
- b. Hoe houdt dienstverlener de inkopende organisatie op de hoogte van relevante ontwikkelingen en innovatieve mogelijkheden in de markt met het doel deze te evalueren en al dan niet door te voeren.
- c. Volgens welke aanpak gaat dienstverlener verbeteringen en innovaties doorvoeren in de dienstverlening aan opdrachtgever.

Waar let je op bij het beoordelen

Bij een voorstel gaat het erom te beoordelen in hoeverre:

- > Het voorstel en de oplossingen en maatregelen daarin helder, volledig en concreet zijn.
- > Aannemelijk is gemaakt dat de met het voorstel beoogde resultaten meetbaar, realistisch en tijdgebonden zijn.
- > De beoogde resultaten bijdragen aan de doelstellingen van de inkopende organisatie.
- > Er rekening wordt gehouden met de belangrijke aspecten en eventuele randvoorwaarden, zoals opgenomen in de opdrachtschrijving.
- > Er een bijdrage wordt geleverd aan de opgegeven doelstellingen.
- > De dienstverlener met het plan meerwaarde creëert.

3.1.3 Aandacht en respect voor in te zetten medewerkers

Wat vraag je uit

Aandacht en respect voor haar medewerkers is bij uitstek een criterium om inzicht te krijgen in de mate waarin dienstverlener werkt conform de doelstellingen van de Code Verantwoordelijk Marktgedrag. Zij kan laten zien hoe zij werkt aan duurzame inzetbaarheid. Om aanbiedingen op dit kwaliteitscriterium te beoordelen, kunnen vragen worden gesteld, zoals:

- a. Hoe bewaakt en bevordert u het geestelijk welzijn van de tijdens de contractuitvoering in te zetten medewerkers en hoe zorgt u ervoor dat zij zich gewaardeerd voelen voor hun werkzaamheden?
- b. Wat is uw gezondheidsbeleid voor de tijdens de contractuitvoering in te zetten medewerkers, welke doelen streeft u hiermee na en wat merken de in te zetten medewerkers hiervan?
- c. Welke maatregelen neemt u om de over te nemen personeelsleden onderdeel te maken van uw bedrijf en bedrijfsvoering, zodat zij zich snel thuis voelen onder hun nieuwe leidinggevende(n) en hun weg weten te vinden binnen de voor hen nieuwe organisatiestructuur?
- d. Wat is uw beleid ten aanzien van duurzame inzetbaarheid voor tijdens de contractuitvoering in te zetten medewerkers en welke concrete doelen streeft u hiermee na? Wat is bijvoorbeeld uw gezondheidsbeleid en hoe zorgt u ervoor dat de in te zetten medewerkers gedurende de looptijd van de overeenkomst goed opgeleid zijn en blijven voor hun functie?
- e. Hoe blijft u als werkgever gedurende de contractuitvoering betrokken bij de ingezette medewerkers en laat u hen zich onderdeel voelen van uw bedrijf terwijl zij op de locatie van de opdrachtgever werken?
- f. Wat verwacht u van opdrachtgever met betrekking tot de tevredenheid en duurzame inzetbaarheid van de door u in te zetten medewerkers?

Stel concrete vragen en maak duidelijk wat de verwachtingen zijn. Vraag om concrete antwoorden, zoals duidelijke maatregelen en de daarvan te verwachten resultaten, waaruit niet alleen blijkt dat er sociaal beleid is, maar ook hoe dit wordt uitgevoerd. Als medewerkers van opdrachtnemer onderdeel zullen worden van een team waarin ook medewerkers van opdrachtgever zitten, is het belangrijk om te vragen naar de manier waarop dienstverlener er, samen met opdrachtgever, voor gaat zorgen dat een dergelijk team echt een team zal zijn.

Waar let je op bij het beoordelen

Bij het beoordelen van de gegeven antwoorden, gaat het erom vast te stellen in hoeverre:

- > De antwoorden op de vragen helder, volledig en concreet zijn.
- > Aannemelijk is gemaakt dat de beoogde resultaten en bijdragen meetbaar, realistisch en tijdgebonden zijn.
- > Er rekening wordt gehouden met de relevante omstandigheden, eventuele randvoorwaarden en andere belangrijke aspecten zoals opgenomen in de opdrachtomschrijving.
- > Er een bijdrage wordt geleverd aan opgegeven doelstellingen.
- > De dienstverlener met haar antwoorden meerwaarde creëert.

3.1.4 Duurzaamheid

Wat vraag je uit

Met duurzaamheid doelen we op milieu-impact en social return. Milieu-impact gaat over het minimaliseren van de negatieve gevolgen voor het milieu van beveiligingsdiensten. Als er sprake is van vervoer (mobiele surveillance, alarmopvolging, open-, brand- en sluitrondes) gaat het om het minimaliseren van CO₂-emissie en van gebruik van fossiele brandstoffen. In relatie tot de inzet van mensen gaat om duurzame(re)uniformen en social return. Deel de eigen doelstellingen in relatie tot milieu-impact en social return en vraag dienstverleners hoe en in welke mate zij hieraan zullen bijdragen.

Voor de publieke sector zijn van overheidswege duurzaamheidseisen- en wensen geformuleerd, de zogenaamde MVI-criteria. Voor beveiligingsdiensten zijn geen aparte MVI-criteria geformuleerd, maar er kan worden geput uit de criteria voor vervoer (categorie Transport en vervoer) en de criteria voor bedrijfskleding (categorie Kantoorfaciliteiten en diensten)¹. De MVI-criteria worden vaak gebruikt door inkopende organisaties. Het is belangrijk om deze eisen en wensen niet klakkeloos over te nemen. Zorg voor proportionaliteit: de criteria moeten in verhouding staan tot aard en omvang van de opdracht en de feitelijke potentiële milieu-impact van de beveiligingswerkzaamheden.

Milieu-impact

Geef aan wat u belangrijk op het gebied van milieu-impact en welke doelstellingen hiervoor gelden.

- > Beslis welke aspecten moeten worden afgedekt in het programma van eisen en welke de vorm krijgen van een wens. Een minimum ambitieniveau kan bijvoorbeeld als eis wordt opgelegd, waarbij resultaten hoger dan de ambitie als wens worden beoordeeld.
- > Hanteer bovenop de (eventuele) eisen alleen kwaliteitscriteria als dat past bij de eigen duurzaamheidsdoelstellingen en hiervan echt onderscheidende, verdere verlaging van de impact wordt verwacht. Hanteer een passende weegfactor. Kwaliteitscriteria op het gebied van milieu-impact kunnen zijn:
 - > Gebruiken van duurzame(re) uniformen.
 - > Minimaliseren CO₂-emissie en minimaliseren verbruik fossiele brandstoffen.
 - > Let wel: het ligt voor de hand om aan zero-emissievoertuigen te denken, maar schrijf dat niet zonder meer voor. Bij grotere afstanden is bijvoorbeeld een elektrische auto niet altijd mogelijk in verband met beperkte capaciteit van de accu en oplaadmogelijkheden. Bij kortere afstanden kunnen juist ook andere duurzamere vervoersmiddelen worden ingezet, zoals zero-emissie-scooters of fietsen.

¹ Zie mVICriteria.nl of zoek via pianoo.nl.

Social return

Omdat beveiligingsdiensten hoofdzakelijk uit arbeid bestaan, hanteren veel inkoopende organisaties in de publieke sector het criterium social return. Op Rijksniveau is een bepaald minimumpercentage social return verplicht. Hanteer het eigen inkoopbeleid als uitgangspunt.

- > Mogelijk wordt in het inkoopbeleid geëist dat een minimumpercentage van de opdrachtsom voor social return wordt ingezet. Als een hoger percentage wordt gewaardeerd, vraag dienstverleners dan wat zij in aanvulling op het verplichte minimumpercentage bieden.
- > Mogelijk liggen in het beleid van de inkoopende organisatie de doelgroepen vast die in aanmerking komen voor inzet onder een social-returninitiatief. Geef dienstverleners de ruimte om aan te bieden hoe zij social return willen invullen, met de optie om gemotiveerd een andere, maatwerkgerichte aanpak te bieden. Dat biedt ruimte in de situatie waarin er geen werknemers in de voorgedefinieerde doelgroepen beschikbaar zijn. Het kan ook de kans van slagen verhogen als dienstverlener het succes van haar aanpak al heeft bewezen.
- > Geef als inkoopende organisatie ook aan welke ruimte er binnen de organisatie is voor eventuele aanpassingen die nodig zijn om iemand in het kader van social return in te zetten.

Waar let je op bij het beoordelen

Bij het beoordelen van de gegeven antwoorden gaat het erom vast te stellen in hoeverre:

- > De antwoorden op de vragen helder, volledig en concreet zijn.
- > Aannemelijk is gemaakt dat de beoogde resultaten meetbaar, realistisch en tijdgebonden zijn.
- > Er rekening wordt gehouden met de belangrijke aspecten en eventuele randvoorwaarden.
- > Er een bijdrage wordt geleverd aan doelstellingen.
- > De dienstverlener met haar antwoorden meerwaarde creëert.

3.2 Contractmanagement

Om uitvoering te geven aan de gegunde overeenkomst moeten dienstverleners inspanningen leveren. Soms zijn ook investeringen nodig, bijvoorbeeld in duurzamere oplossingen, uniformen of extra opleiding. De kosten die hiermee samenhangen zijn verdisconteerd in de tarieven. Als opdrachtgever betaal je hier dus voor. Hanteer daarom alleen eisen en wensen die echt belangrijk zijn en richt contractmanagement in om te controleren of gemaakte afspraken worden waargemaakt. Stel bijvoorbeeld dat 'procesoptimalisatie' een gunningscriterium was en de gecontracteerde dienstverlener daar (onder andere) invulling aan geeft door met speciale apparatuur te werken, controleer dan ook of dat gebeurt.

De winnende aanbieder wordt onderdeel van de afgesloten overeenkomst. Door er tijdens het inkooptraject voor te zorgen dat dienstverleners concrete plannen, maatregelen en resultaten aanbieden, kan tijdens de contractuitvoering de realisatie daarvan één-op-één worden bewaakt.

Als onderdeel van de contractimplementatie kunnen deze afspraken nog een keer worden nagelopen en gezamenlijk worden vastgelegd. De afspraken die zich daarvoor lenen, kunnen worden vastgelegd in kritische prestatie-indicatoren, KPI's.

Inkoopende organisaties kunnen overwegen om in de overeenkomst een bonus-malusregeling op te nemen. Deze treedt in werking als opdrachtnemer op een bepaald punt het overeengekomen kwaliteitsniveau (structureel en aantoonbaar) overtreft respectievelijk niet levert. Strikt genomen betaalt de inkoopende organisatie te veel als het afgesproken kwaliteitsniveau niet wordt gehaald. Er kan dan een bedrag worden ingehouden op de factuur. Dit verkleint het risico dat in aanbiedingen loze beloftes worden gedaan. Omgekeerd geldt dit voor een bonus. De inkoopende organisatie moet dan wel echt bereid zijn extra te betalen voor een betere prestatie.

Bij een contract waarin de prestatie van opdrachtnemer mede afhankelijk is van de inzet van opdrachtgever, ligt een malusregeling overigens niet direct voor de hand. Ten eerste laat het principe van een eenzijdige malus zich lastig matchen met een samenwerking waarin opdrachtgever en opdrachtnemer van elkaar afhankelijk zijn om de samenwerking succesvol te laten zijn. Als de ene partij een malus kan opleggen, zou de andere partij dat ook moeten kunnen doen.

Uitvragen KPI's

Om tijdens de contractuitvoering de geleverde kwaliteit te meten, kan onder andere met KPI's worden gewerkt. De scores op de KPI's kunnen worden gebruikt om de prestaties van opdrachtnemer te bespreken en waar nodig verbeteracties af te spreken.

De inkopende organisatie kan als onderdeel van de aanbidding een voorstel voor KPI's vragen. Dienstverleners kunnen dan met hun voorstel laten zien wat hun interpretatie is van wat de inkopende organisatie belangrijk vindt. Met hun voorstel laten zij ook zien waarop zij zouden willen worden beoordeeld.

Als de inkopende organisatie met KPI's wil gaan werken, dan raden we aan om de definitieve set KPI's na gunning van de opdracht in gezamenlijk overleg vast te stellen. Daarbij hoort dan ook de norm voor iedere KPI. Als dienstverleners de KPI's geheel zelf bepalen, is het ambitieniveau mogelijk niet zo hoog als opdrachtgever dat zou willen zien.

Als KPI's worden uitgevraagd, hoeven die niet apart te worden beoordeeld, ze kunnen meegenomen worden in de beoordeling van het bijbehorende kwaliteitscriterium.

Ten tweede moet het, voordat een malus kan worden opgelegd, buiten discussie staan dat de mindere prestatie volledig aan één partij is toe te rekenen. Opleggen van een malus is dus alleen mogelijk op die stukken van de dienstverlening, waar alleen die ene partij invloed op heeft.

Overigens is belonen doorgaans effectiever dan straffen. Belonen wordt nog effectiever als de dienstverlener haar medewerkers direct laat delen in de beloning. Dat kan een financiële beloning zijn, maar ook een andere vorm hebben zoals een bijzondere beloning of personeelsactiviteit.

4. Vormgeven van de prijsaanbieding

Het is gebruikelijk om een totaalprijs uit te vragen voor de opgegeven behoefte aan beveiligingsdiensten. In dit hoofdstuk gaan we ervan uit dat de opdracht betrekking heeft op beveiligingsdiensten waarbij de opdrachtnemer niet alleen medewerkers levert, maar een plan maakt voor de beveiliging en de bijbehorende diensten levert.

4.1 Opbouw van de prijsaanbieding

De totaalprijs is de prijs voor het uitvoeren van de gehele opdracht. Hieraan ligt het programma van eisen ten grondslag in combinatie met de geformuleerde wensen. De totaalprijs wordt afgegeven voor een bepaalde periode, meestal een jaar. In het bedrag zijn de kosten voor de gevraagde diensten opgenomen, inclusief gebruik en verbruik van benodigde hulpmiddelen en materialen. Alleen de kosten voor alarmopvolging worden gefactureerd op basis van het werkelijke aantal opvolgingen.

Onderstaande driedeling is een gebruikelijke indeling voor de prijsaanbieding, uiteraard afhankelijk van wat onder de opdracht valt. Als de opdracht alleen betrekking heeft op het inhuren van beveiligingsmedewerkers, hoeven alleen de uurtarieven voor die inzet te worden uitgevraagd.

- > Inzet van beveiligingsmedewerkers
- > Alarmopvolging
- > Uitvoering open-, brand- en sluitrondes

Als inkopende organisatie stel je de geraamde omvang van de behoefte op aan inzet (uren), alarmopvolging (abonnement en aantal opvolgingen) en het uitvoeren van rondes (aantallen). De dienstverleners voegen hier tarieven aan toe en zo ontstaat een totaalprijs. Deze totaalprijs wordt beoordeeld. Hierbij is het essentieel dat de geraamde behoefte realistisch is, anders wijken de werkelijke kosten te ver af. Doorgaans is deze raming goed te maken op basis van de huidige situatie. Als dat niet het geval is, raden wij aan hier eerst onderzoek naar te doen, bijvoorbeeld middels een marktconsultatie of door een adviseur in te schakelen.

De aangeboden tarieven worden in de overeenkomst opgenomen en kunnen gelden voor eventuele extra werkzaamheden die opdrachtnemer afneemt.

Algemene aanwijzingen bij het opvragen van prijsaanbiedingen:

- > Geef dienstverleners voldoende ruimte om een gezonde financiële marge te realiseren. Die marge is bijvoorbeeld nodig om medewerkers te belonen conform cao en te investeren in werving en opleiding. Inkopende organisaties kunnen hieraan bijdragen door een ondergrens op te leggen voor de aan te bieden tarieven. Door deze tarieven voldoende hoog te maken, wordt al te felle concurrentie op prijs voorkomen. Kennis over passende tarieven is hierbij onontbeerlijk. In de vigerende cao zijn afspraken over beloning en bijzondere uren terug te vinden. In de beveiligingsbranche bestaan verschillende cao's.
- > Wij raden aan de dienstverlener te laten garanderen dat de door haar in te zetten medewerkers te allen tijde conform cao worden betaald, zoals al gesteld in 2.2 onder Technische en beroepsbekwaamheid.
- > Leg in de overeenkomst de procesafspraken vast voor het indexeren van overeengekomen tarieven, inclusief de te hanteren prijsindex of prijsindexen met hun relatieve weging.
- > In de loop van de tijd kan de behoefte aan beveiligingsdiensten wijzigen: er worden objecten of ruimtes afgestoten of toegevoegd, de bestemming van objecten wijzigt, et cetera. Regel daarom in de overeenkomst dat bij wijzigingen in het bestek, ook wijzigingen in de te factureren kosten worden besproken en indien nodig worden doorgevoerd. Daarbij gelden dan de bij gunning overeengekomen tarieven, indien van toepassing aangepast op basis van afspraken over indexering en cao.

Prijsindexen

- > Houd steeds 1 januari aan als ingangsdatum voor geïndexeerde tarieven.
- > Er is geen formeel vastgelegde prijsindex die gehanteerd moet worden. Wij raden aan een gewogen prijsindex te hanteren, waarin een index voor loonkosten en een index voor overige kosten worden gecombineerd. Cao-afspraken over loonaanpassingen kunnen in de index voor loonkosten zijn verwerkt, of apart worden doorberekend.
- > Het CBS hanteert prijsindex 80 voor beveiligings- en opsporingsdiensten, onderverdeeld naar 801 voor particuliere beveiliging en 802 voor diensten in verband met beveiliging. Deze indexen bevatten echter geen component voor de overige kosten en niet alle relevante loongerelateerde ontwikkelingen worden structureel verwerkt. De CBS consumentenprijsindex is niet geschikt, omdat hierin geen ontwikkelingen worden verwerkt die specifiek zijn voor de branche.

Inzet van medewerkers

- > Stel vast welke functies nodig zijn en omschrijf deze.
- > Vraag uurtarieven per functie voor reguliere uren, bijzondere uren en feestdagen.
- > Niet alle profielen zullen even vaak worden ingezet. Geef een niet-bindend overzicht van de verwachte aantallen uren per functie. Voorwaarde is wel dat dit overzicht realistisch kan worden vastgesteld, bijvoorbeeld op basis van de huidige situatie en/of historische cijfers. De urenverdeling heeft immers invloed op de keuzes die de dienstverleners voor hun aanbieding zullen maken.
- > Geef aan dat de uurtarieven inclusief ge- en verbruik van benodigde materialen zijn (zoals uniform, pager, handdetector en persoonlijke beschermingsmiddelen) en inclusief alle andere kosten, zoals maar niet beperkt tot administratie, reiskosten, verzekeringen, belastingen etc.

Het is een optie om een uniform uurtarief uit te vragen. Daarvoor is wel een gedegen onderbouwing nodig van de onderliggende inzet in typen uren en bijbehorende tarieven. Als de daadwerkelijke inzet (structureel) wijzigt, kan een nieuw, passend uniform uurtarief worden vastgesteld.

Alarmopvolging

De prijsaanbieding voor alarmopvolging bestaat uit tarieven voor:

- > Alarmopvolging voor de eerste 30 of 60 minuten.
- > Vervolg per 15 minuten.
- > Jaarabonnement per locatie.

Open-, brand- en sluitrondes

De prijsaanbieding wordt gebaseerd op het aantal en type rondes per locatie in combinatie met de duur van de rondes. Deze duur (normtijd) wordt door opdrachtgever opgegeven, zodat alle dienstverleners hun prijs op hetzelfde baseren.

- > Geef aan in hoeverre de rondes tijdens een vast, bepaald tijdslot moeten worden uitgevoerd. Dit heeft invloed op de prijs.
- > Geef om dezelfde reden ook aan of er sprake is van zogenaamde 'warme' of 'koude' overdracht.

4.2 Beperken van concurrentie op prijs

De beveiligingssector is een vechtersmarkt met veel druk op de tarieven. Bij lage tarieven zal de dienstverlener een manier moeten vinden om toch een gezonde marge te kunnen realiseren. Dan ligt het, na verlagen van de winstmarge, voor de hand om te besparen op de kosten van arbeid. Dat kan bijvoorbeeld door minder uit te geven aan opleiding of relatief goedkope krachten in te zetten, zoals beveiligers met weinig dienstjaren of mensen zonder vast contract.

De geleverde kwaliteit en het welzijn van de ingezette medewerkers komen daardoor mogelijk ook onder druk te staan. Dit is direct in strijd met de uitgangspunten van de Code. Om te weten welke kwaliteit realistisch is bij welke (vaste) totaalprijs of bodemprijs, en vice versa, kan een adviesbureau worden ingeschakeld.

Dit effect moet ook in het achterhoofd worden gehouden als opdrachtgever overweegt om in de overeenkomst een compensatieregeling of malus op te nemen. Dit kan alleen de gewenste uitwerking hebben, als een realistisch kwaliteitsniveau wordt gevraagd.

Hanteren ondergrenzen voor tarieven

Om te helpen voorkomen dat dienstverleners zo laag aanbieden dat mogelijk het welzijn van de ingezette medewerkers in het geding komt, kan de inkopende organisatie ondergrenzen hanteren voor de aan te bieden tarieven. Dienstverleners mogen hier dan met hun aanbieding niet onder gaan zitten.

Dergelijke ondergrenzen moeten realistisch zijn. Voor een dienstverlener die deze tarieven aanbiedt, moet de business case voor de opdracht, als zij die conform programma van eisen uitvoert én daarbij invulling geeft aan de wensen, wel positief kunnen zijn. Als een inkopende organisatie ervoor kiest met ondergrenzen te werken, is het dus zaak goed te onderzoeken wat een passende hoogte is van elk van de tarieven. Een dienstverlener kan ervoor kiezen om met hogere tarieven in te schrijven, bijvoorbeeld omdat zij een hogere kwaliteit wil bieden. Bij het beoordelen van de inschrijving zou dan de hogere waardering voor kwaliteit, de lagere waardering voor prijs kunnen compenseren.

Om elke druk op prijs weg te nemen, kan de concurrentie op prijs worden weggelaten door zelf de totaalprijs vast te stellen. Dienstverleners moeten met hun inschrijving dan laten zien hoeveel kwaliteit ze voor die prijs kunnen leveren.

Onze handreiking Verantwoordelijk marktgedrag en de kunst van een gewogen oordeel gaat in op het opzetten en uitvoeren van beoordelingen. Hierin lichten wij ook toe hoe mede door middel van een goed opgezette beoordeling kan worden voorkomen dat prijs onbedoeld zwaar weegt in het resultaat van de beoordeling.

code { verantwoordelijk
marktgedrag



Het uitbesteden van diensten moet voor alle betrokkenen een positieve uitkomst hebben. De opdrachtgever krijgt waar voor zijn geld, de opdrachtnemer realiseert een gezond rendement en de medewerkers van opdrachtnemer worden gewaardeerd voor hun vakmanschap. Een dergelijke succesvolle uitbesteding is het resultaat van verantwoordelijk marktgedrag.

De Code Verantwoordelijk Marktgedrag stelt zich tot doel om dit gedrag te stimuleren en zo een continue impuls te geven aan verbetering van het uitbestedings- en inleenbeleid in Nederland. De Code doet daartoe een moreel appèl op opdrachtgevers, opdrachtnemers, inleners, vakbonden en intermediairs. Elk van deze partijen heeft een rol in het sociaal verantwoord en met respect voor kwaliteit uitzetten, aannemen en uitvoeren van opdrachten.

Onze doelstelling is het stimuleren van eerlijke concurrentie met goede voorwaarden voor de mensen op de werkvloer en goede resultaten voor de opdrachtgever. Hierbij past het gunnen van opdrachten aan de dienstverlener met de beste prijs-kwaliteitverhouding, zonder onbedoelde nadruk op prijs. Met 'kwaliteit' wordt dan zowel de kwaliteit van de dienstverlening bedoeld, als de kwaliteit van het werkgeverschap voor de werknemers.