

Innovatief schoonmaak aanbesteden

Traditioneel aanbesteden van schoonmaak

Bij traditionele aanbestedingen voor schoonmaakdiensten is de prijs de belangrijkste factor, niet zelden wordt er op basis van 'Laagste prijs' gegund.

Wanneer een opdrachtgever meer wil laten meespelen dan alleen de prijs, wordt gegund op basis van EMVI (economisch meest voordelige inschrijving). Hierbij worden gunningscriteria opgesteld voor kwaliteit. Zaken als implementatie, communicatie, personeelsbeleid en duurzaamheid kunnen hierbij aan de orde komen.

Resultaatgericht contract voor meer duidelijkheid

De opdracht wordt tot in detail gespecificeerd door de opdrachtgever door middel van minimumeisen en een werkprogramma. De contractvorm van deze aanbestedingen is een 'handelingen overeenkomst'.

Resultaatovereenkomst

Een andere mogelijkheid is om een contract af te sluiten op basis van resultaten. Opdrachtgever beschrijft in dat geval het door hem gewenste kwaliteitsniveau van de dienstverlening, in plaats van de uit te voeren handelingen.

De prijs wordt gevraagd in de vorm van een vaste aanneemsom en het resultaat van deze aanbesteding is een resultaatovereenkomst.

Uitvoering

Doordat met een vaste aanneemsom wordt gewerkt, is het idee dat de kosten op totaalniveau duidelijk en beheersbaar zijn. De resultaten vallen in de praktijk echter vaak tegen, ondanks het toepassen van kwaliteitscontroles.

Kwaliteit

Resultaatovereenkomsten met boetebepalingen bieden geen garantie op kwaliteit en kostenbeheersing. Hiervoor zijn meerdere oorzaken te benoemen:

- De opdrachtnemer heeft in zijn inschrijving 'te scherp' aangeboden; de inzet van het schoonmaakpersoneel wordt geminimaliseerd en er is een hoog personeelsverloop.
- De objectleider ziet geen kans tot een rendabele uitvoering te komen.
- Het heffen van boetes leidt er toe dat de druk op het schoonmaakpersoneel nog verder wordt verhoogd, omdat het schoonmaakbedrijf de boetes wil 'terugverdienen'.
- Het resultaat is vastgelegd in kwaliteitsniveaus maar voldoet niet aan de verwachting van de opdrachtgever. In dat geval zal het schoonmaakbedrijf tegen meerprijs extra werkzaamheden aanbieden.

Code Verantwoord Marktgedrag

Naar aanleiding van recente gebeurtenissen in de schoonmaakbranche (onder andere de stakingen van het schoonmaakpersoneel bij de NS) is door opdrachtgevers, opdrachtnemers,

vakbonden en overheid de 'Code Verantwoord Marktgedrag' opgesteld.

In deze code worden opdrachtgevers aangesproken op hun rol als aanbesteder en contractverantwoordelijke, een rol waarin zij medeverantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van en condities waaronder het werk wordt verricht.

Schoonmaakbedrijven worden aangesproken op hun rol als opdrachtnemer en werkgever. De kernwoorden hierbij zijn: zorgvuldig, sociaal, transparant en controleerbaar.

Inzet inkoopteam

De meeste opdrachtgevers maken bij de voorbereiding en uitvoering van de aanbesteding gebruik van de inzet van een inkoopteam. In het inkoopteam kunnen, naast de inkoper, de volgende 'rollen' worden gevraagd plaats te nemen:

- Leidinggevende;
- Materiedeskundige;
- Gebruikers;
- Communicatiedeskundige .

Op deze manier kan gebruik worden gemaakt van de aanwezige kennis binnen de organisatie, en draagvlak voor een nieuwe situatie worden gecreëerd.

Om te bepalen wat men verwacht van de schoonmaakdienstverlening, is het belangrijk eerst de huidige situatie te analyseren. Denk hierbij aan de bestaande contracten, bestaande interne processen, huidige kosten van de dienstverlening en de behaalde resultaten of kwaliteit van de huidige dienstverlening.

Inkoop van dienstverlening

Om tot een goed begrip van het inkoopproces van schoonmaakdienstverlening te komen is het belangrijk de kenmerken van dienstverlening te kennen, deze zijn o.a.:

- Diensten zijn niet tastbaar;
- De afnemer produceert mee, dat wil zeggen: is betrokken bij de totstandkoming van het 'eindproduct';
- Diensten zijn persoonsgebonden. Degene die de dienst verleent, bepaalt de productkwaliteit.

Beleving van kwaliteit

Kwaliteit van schoonmaak heeft te maken met beleving: wat de een schoon vindt hoeft niet voor iedereen te gelden. De ontastbaarheid maakt het gevoelig voor subjectiviteit. Daarbij is de kwaliteit erg afhankelijk van de vraagstelling, en het verwachtingspatroon van opdrachtgever en opdrachtnemer. Belangrijk is om verwachtingen van beide partijen zo dicht mogelijk bij elkaar te brengen, en deze helder te communiceren.

Creëer draagvlak bij de gebruikers

Leiding en personeel belangrijke schakel

De kwaliteit van dienstverlening is in grote mate afhankelijk van de inzet van de objectleider en het schoonmaakpersoneel. In de schoonmaakbranche is sprake van een hoog personeelsverloop. De kans bestaat dat er een overeenkomst is afgesloten met personen die niet meer bij de uitvoering zijn betrokken, of dat afspraken zijn gemaakt met een objectleider waar zijn opvolger niet van op de hoogte is.

Prestatie-inkoop voor meer zekerheid

Innovatief aanbesteden schoonmaak

Prestatie-inkoop is een innovatieve manier van aanbesteden met het doel gebruik te maken van de expertise van de markt. In plaats van de focus op prijs en het (uitgebreide) programma van eisen of vastgestelde kwaliteitsniveaus, gaat het er bij prestatie-inkoop om, die leverancier te contracteren, die aantoonbaar beter is dan de overige inschrijvers en die continuïteit biedt met de projectleider en de personele inzet.

Past Performance

In plaats van een traditionele referentie beschrijving te geven, dient inschrijver een vragenlijst in te laten vullen door zijn referent, waarbij een minimumscore moet worden behaald op onderdelen zoals deskundigheid en continuïteit van de objectleiding, kwaliteit, planning en kosten beheersing. We noemen dit Past Performance.

RAVA plannen

Leveranciers die expert zijn op hun vakgebied zijn meer dan anderen in staat risicoanalyses te maken. Zij anticiperen beter op toekomstige onverwachte situaties. Uitsluitend de inschrijvers met degelijke kennis van zaken, de experts, zullen de juiste risico's weten te benoemen. Daarnaast wordt inschrijver gevraagd aan te tonen dat zij daadwerkelijk toegevoegde waarde leveren, en dat zij begrijpen wat de opdrachtgever van hen verwacht. Dit noemen we de RAVA- plannen (Risk Analyses and Value Added). Een belangrijk onderdeel van een offertetraject door middel van prestatie-

inkoop is de inzet en de continuïteit van de objectleiding en het schoonmaakpersoneel.

Interviews

De offertefase wordt afgesloten met interviews. Het is hierbij niet de bedoeling dat door accountmanagers het bedrijf en de offerte worden gepresenteerd. De beoogde objectleider wordt ondervraagd naar zijn kennis en visie aangaande de betreffende opdracht. Wederom een moment waarop inschrijver zijn deskundigheid kan laten blijken. Een objectleider die bijvoorbeeld niet op de hoogte is van de inhoud van de offerte zal erg slecht scoren.

De inschrijver die op basis van deze onderdelen de 'ranglijst' aanvoert dient vervolgens een planning en een kwaliteitsplan voor de uitvoering van de opdracht op te stellen. In deze fase wordt duidelijk welk schoonmaakpersoneel wordt ingezet. Indien opdrachtgever akkoord gaat met deze planning, personele inzet en het voorgestelde kwaliteitsniveau, kan worden overgegaan tot de voorgenomen gunning.

Instructie van gebruikers en inschrijvers

Instructie

Omdat deze werkwijze in de regel nieuw is voor zowel het inkoopteam als voor de inschrijvers, dient er tijd en energie te worden gestoken in het instrueren van beide partijen. Het inkoopteam moet worden geïnstrueerd met betrekking tot een andere vorm van uitvragen en met betrekking tot de beoordeling van de inschrijvingen.

Om geschikte inschrijvingen te krijgen is het eveneens belangrijk om inschrijvers op

de hoogte te brengen van de gewijzigde werkwijze.

Contractbeheer

Tijdens de uitvoering van de schoonmaakwerkzaamheden wordt de planning en de oplevering voornamelijk aan het schoonmaakbedrijf overgelaten. De objectleider speelt een cruciale rol en kan niet zonder consequenties door het schoonmaakbedrijf worden gewisseld. De winnaar van de aanbesteding, zijnde de beoogde expert, zal deze rol weten in te vullen, en meer dan bij traditioneel aanbesteden de verantwoordelijkheid voor de uitvoering op zich nemen.

De opdrachtgever controleert en oordeelt vooral op basis van de rapportages van de

objectleider. Correctieve maatregelen worden gezamenlijk genomen en er worden afspraken gemaakt over stelselmatige verbetertrajecten.

Resultaat

Het resultaat van innovatief aanbesteden op basis van prestatie-inkoop is dat de beste leverancier wordt geselecteerd. De voornaamste schakel in het proces, de objectleider, is gedurende de looptijd van het contract aan de opdracht verbonden. De personele inzet is bekend voordat de opdracht definitief wordt verstrekt.