



# Handreiking EMVI

**Aanbesteden op Economisch Meest Voordelige  
Inschrijving (EMVI)**

**De commissie Code Verantwoordelijk  
Marktgedrag Schoonmaak- en  
Glazenwassersbranche helpt u graag op weg**



## Handreiking EMVI

### Aanbesteden op Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI)

#### De commissie Code Verantwoordelijk Marktgedrag Schoonmaak- en Glazenwassersbranche helpt u graag op weg

##### Inleiding

Voor u ligt de handreiking EMVI van de commissie Code Verantwoordelijk Marktgedrag Schoonmaak- en Glazenwassersbranche. Speciaal opgesteld om u te ondersteunen bij aanbestedingen en inschrijvingen op het criterium Economisch Meest Voordelige Inschrijving. In de Aanbestedingswet 2012 is opgenomen dat wordt aanbesteed op Economisch Meest Voordelige Inschrijving. Laagste prijs kan alleen als gunningscriterium opgenomen worden als gemotiveerd wordt aangegeven waarom van het EMVI principe wordt afgeweken.

Dit geldt des te meer als u de Code Verantwoordelijk Marktgedrag Schoonmaak- en Glazenwassersbranche (hierna: Code) heeft ondertekend en/of wil toepassen. Hoewel de Code een moreel appèl is, is het toepassen ervan niet vrijblijvend. Als u achter de Code en het gedachtengoed staat, handelt u op alle vlakken conform de Code. Deze EMVI handreiking kan u hierbij voor de aanbesteding/inschrijving ondersteunen.

##### Relatie met de Code Verantwoordelijk Marktgedrag

In de Code wordt onder meer een appèl gedaan op verantwoordelijk aanbesteden en inschrijven. Een aantal suggesties is daarbij opgenomen, zoals de zorgvuldigheid die opdrachtgevers nastreven in het aanbestedingsproces. Door onder meer open te zijn over de voorwaarden, relevante en objectiveerbare criteria te stellen en het principe 'prijs volgt kwaliteit' te hanteren. Aan opdrachtnemers wordt in de Code onder andere gevraagd om transparant te zijn, offertes degelijk te onderbouwen en realistische prijzen te hanteren.

Voor aanbesteden op EMVI is eerder al de handreiking van Pianoo 'Goed inkopen een schone zaak' uitgebracht. In het licht van de Code is deze handreiking EMVI een verdere uitwerking van wat er al in de Code staat. Het toepassen van deze handreiking is een morele verantwoordelijkheid en geen juridische verantwoordelijkheid. De verantwoordelijkheid komt wél uit dezelfde intenties voort: verantwoordelijk marktgedrag vertonen. Vanuit deze intenties is het dan ook vanzelfsprekend dat u door de commissie Code wordt aangesproken wanneer u niet volgens deze handreiking handelt. Om vervolgens samen verbeteringen te realiseren.

## Doel van de handreiking EMVI

Het doel van dit document is om u handreikingen te geven over hoe u conform de Code op EMVI kunt aanbesteden én inschrijven. Maar ook om te bewerkstelligen dat partijen, opdrachtgevers, opdrachtnemers én adviesbureaus, hun eigen aanbesteding of inschrijving opstellen. In plaats van (delen van) aanbestedingen te kopiëren. Verder kunt u dit document gebruiken om voor uw eigen object(en) kwaliteitscriteria te benoemen.

Deze EMVI handreiking geldt uiteraard niet alleen voor de schoonmaak- en glazenwassersbranche. Maar voor alle sectoren die op een faire manier zaken met elkaar willen doen.

Langs de lijnen van **Proces, Algemeen, Prijs en Kwaliteit** is een aantal adviezen opgenomen. Soms betreft het advies een randvoorwaarde of een contractvoorwaarde. Dit hoort wellicht niet direct bij aanbesteden op EMVI maar wel bij aanbesteden in het algemeen. Ervaring leert dat hierin verbetering valt aan te brengen, reden om het op te nemen in deze handreiking. Soms gaat het in de handreiking om een advies hoe een aanbesteding voor een bepaalde kwaliteitseis vorm te geven. De commissie adviseert partijen nadrukkelijk om deze adviezen op te volgen bij een aanbesteding en/of inschrijving.

De gebruikelijke stappen in het proces van aanbesteding en/of inschrijving kunnen daarbij gevolgd worden. Denk hierbij aan het onderzoek dat de opdrachtgever moet doen als hij aanleiding heeft om vragen te stellen bij een offerte, als bijvoorbeeld een prijs 15% onder de gemiddelde prijs ligt. Of als de inschrijving aanleiding geeft tot het stellen van vragen. In het proces is het raadzaam dat een opdrachtgever vooraf een inschatting maakt welke (al dan niet ongewenste) situaties kunnen optreden en in de aanbestedingsstukken aangeeft hoe met deze situaties wordt omgegaan.

## Gebruik van de handreiking EMVI

Nu is het aan u om deze handreiking in de praktijk te gaan gebruiken. De commissie wil graag op de hoogte gehouden worden van uw ervaringen met de handreiking EMVI. Wat werkt, wat zijn de gevolgen in de aanbesteding of bij de inschrijvingen, welke resultaten ziet u in het contractmanagement? Informatie daarover is welkom via [marktgedragschoonmaak@ras.nl](mailto:marktgedragschoonmaak@ras.nl).

## Samen naar een sterkere keten

De Code werd op 21 juni 2011 geïntroduceerd om een einde te maken aan de doorgesloten marktverhoudingen in de schoonmaak- en glazenwasserbranche. Een initiatief waarmee de branche eerlijker en duurzamer kan werken. Alleen door actief samen te werken kunnen opdrachtgevers, werkgevers, werknemers en intermediairs in de branche een sterke keten vormen.

Sinds de introductie van de Code hebben meer dan 740 organisaties de Code onderschreven, waaronder Erasmus MC, gemeente Amsterdam, NS en Schiphol, (zie voor volledig overzicht: [www.codeverantwoordelijkmarktgedrag.nl](http://www.codeverantwoordelijkmarktgedrag.nl)).

Voor meer informatie over de Code Verantwoordelijk Marktgedrag Schoonmaak- en Glazenwassersbranche kunt u terecht op onze website <http://www.codeverantwoordelijkmarktgedrag.nl/home.aspx>

Heeft u over de Code of de handreiking EMVI nog vragen? Stel ze via [marktgedragschoonmaak@ras.nl](mailto:marktgedragschoonmaak@ras.nl) of via 073 - 62 00 460

### Colofon

**Uitgave**  
Dit is een uitgave van de Code Verantwoordelijk Marktgedrag Schoonmaak- en Glazenwassersbranche, november 2014.

**Copyright**  
*Niets uit deze uitgave mag zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever openbaar worden gemaakt of verveelvoudigd, waaronder begrepen het reproduceren door middel van druk, offset, fotokopie of microfilm of in enige digitale, elektronische, optische of andere vorm.*

## Onderwerp

## Proces

- Verantwoordelijkheid inkoop** ○ Opdrachtgever is en blijft verantwoordelijk voor de inkoop van schoonmaak, ook als de inkoop wordt overgelaten aan een adviseur. Het is duidelijk wie bij de opdrachtgever de beslissingsbevoegdheid heeft over de inkoop van schoonmaak.
- Deskundigheid bij opdrachtgever** ○ Opdrachtgever heeft zelf de deskundigheid in huis om een goede aanbesteding/offertevraag in de markt te zetten, te beoordelen, te gunnen en te monitoren. Deze deskundigheid is aanwezig in een samenwerkingsverband met soortgelijke organisaties of wordt extern ingehuurd.
- Samenhangende set van aanbestedingsdocumenten met een logisch opgebouwd bestek** ○ De opdrachtgever zorgt ervoor dat iedere aanbesteding als een uniek document wordt aangeboden. De opzet en het doel van de aanbesteding worden weer uniek en passend bij de tijd, aangepast. Hierdoor wordt voorkomen dat fouten uit het verleden worden gekopieerd.  
→ Voor inspiratie zie de Best Practice "Goed inkopen een schone zaak" van Pianoo: [www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/handreikinggoedinkopeneenschonezaak.pdf](http://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/handreikinggoedinkopeneenschonezaak.pdf).
- Toepassing Code** ○ Opdrachtgever geeft de aanbesteding vorm conform de eisen en richtlijnen in de Code Verantwoordelijk Marktgedrag Schoonmaak- en Glazenwassersbranche. Daarbij hoort verantwoordelijkheid over de knip heen: opdrachtgever neemt voor de schoonmakers zijn verantwoordelijkheid, zoals hij voor zijn eigen medewerkers neemt. Een ander belangrijk item is de naleving van de CAO m.b.t. onder andere loonbetalingen, opleiden en overname bij contractswisseling.  
→ Voor de tekst van de Code Verantwoordelijk Marktgedrag: [www.codeverantwoordelijkmarktgedrag.nl](http://www.codeverantwoordelijkmarktgedrag.nl).
- Functioneel specificeren** ○ De opdrachtgever besteedt aandacht aan mogelijke aanpassingen in het contract en legt de gevolgen daarvan niet (alleen) bij de opdrachtnemer neer. Zo vraagt de opdrachtgever in de aanbesteding op welke wijze de opdrachtnemer met vermindering van de dienstverlening omgaat. De opdrachtgever definieert tot welke datum aanpassingen in het contract mogelijk zijn en wanneer een nieuwe aanbesteding nodig is (bij substantiele wijzigingen). De opdrachtgever geeft tijdig wijzigingen in het contract door.
- Beoordeling inschrijvingen** ○ Opdrachtgever stelt het team, dat de inschrijvingen beoordeelt, zorgvuldig samen en handhaaft deze samenstelling tijdens het inkoopproces van de aanbesteding en geeft daarbij duidelijk aan welke rol iedere beoordelaar heeft. Bij de samenstelling wordt gekeken naar de deskundigheid in de verschillende soorten functies binnen het inkoopteam. Eventuele wijzigingen van de functies in het team communiceert de opdrachtgever naar de inschrijvende partijen.
- Overgang van contract** ○ Opdrachtgever pakt een coördinerende rol in de overgang van het contract naar een andere opdrachtnemer. Met name hoe de inschrijver omgaat met social return en met vermindering van schoonmaakuren in relatie tot over te nemen schoonmakers. Daartoe vraagt hij bij de opdrachtnemer uit hoe deze omgaat met schoonmakers die bij de opdrachtgever werken bij een vermindering van schoonmaakuren (conform CAO moet de verwervende partij ten tijde van de contractwisseling hetzelfde aantal uur bieden op hetzelfde object. Na contractwisseling kunnen er pas wijzigingen plaatsvinden). De opdrachtgever laat hiermee zien dat hij zich bewust is van de consequenties voor de zittende schoonmakers. Het doel is te voorkomen dat schoonmakers die bij de opdrachtgever werken na een contractswisseling op verschillende objecten worden geplaatst om te voldoen aan de contractsuren of werkloos worden.  
→ Voor voorbeelden over social return: [www.pianoo.nl/document/7766/social-return-bij-rijk](http://www.pianoo.nl/document/7766/social-return-bij-rijk).  
→ Flyer van de Hanzehogeschool Groningen over meer kansen voor MKB-bedrijven bij aanbestedingen met social return: [www.hanze.nl/NL/Onderzoek/kennisportal/kenniscentra/kenniscentrum-arbeid/lectoraten/juridische-aspecten-arbeidsmarkt/onderzoek-projecten/sociaal-in-het-bestek/Documents/WaaiertAanbesteders-SocialReturn.pdf](http://www.hanze.nl/NL/Onderzoek/kennisportal/kenniscentra/kenniscentrum-arbeid/lectoraten/juridische-aspecten-arbeidsmarkt/onderzoek-projecten/sociaal-in-het-bestek/Documents/WaaiertAanbesteders-SocialReturn.pdf).



→ Waaier voor MKB-bedrijven over de do's en dont's bij social return: [www.hanze.nl/NL/Onderzoek/kennisportal/kenniscentra/kenniscentrum-arbeid/lectoraten/juridische-aspecten-arbeidsmarkt/onderzoek-projecten/sociaal-in-het-bestek/Documents/131003waaiercompleetdef.pdf](http://www.hanze.nl/NL/Onderzoek/kennisportal/kenniscentra/kenniscentrum-arbeid/lectoraten/juridische-aspecten-arbeidsmarkt/onderzoek-projecten/sociaal-in-het-bestek/Documents/131003waaiercompleetdef.pdf).

- Contractbeheer** ○ Opdrachtgever zorgt ervoor dat het contractbeheer goed aansluit op wat gegund is en hierop doorgaat en dat inkoop en contractmanagement goed met elkaar communiceren over wat is ingekocht. Er is helder in het contract opgenomen wie de contractmanager is en wie bij opdrachtgever en opdrachtnemer verantwoordelijke is voor de afhandeling van vragen en opmerkingen. Er is strategisch overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer op een gezet tijdstip, zodat de werkvloer heldere lijnen heeft aan beide kanten. De opdrachtgever weet hoe hij de controles wil uitvoeren (wie, wanneer, welke controlesystematiek, kosten, hercontroles).
- Voor een voorbeeld van een objectief, reproduceerbaar en toegankelijk meet-systeem [www.vsr-org.nl/kwaliteitszorg](http://www.vsr-org.nl/kwaliteitszorg).

- Gesprek met de schoonmakers** ○ Tijdens de uitvoering van het contract spreekt de opdrachtgever met (een afvaardiging van) de schoonmakers die bij hem werkzaam zijn. In dit gesprek komt niet alleen de schoonmaak aan de orde en de mogelijke knelpunten waar de schoonmakers tegenaan lopen, maar bijvoorbeeld ook hoe het personeelsbeleid is geregeld in het schoonmaakbedrijf. En vooral ook hoe zaken verbeterd kunnen worden. Dit is voor de opdrachtgever input voor de uitvraag en selectie en gunningscriteria in de aanbesteding. Ook tijdens de uitvoering van het contract spreekt de opdrachtgever over deze onderdelen. Dit is onderdeel van goed contractmanagement.

## Algemeen

- Duidelijkheid bij opdrachtgever wat schoongemaakt moet worden en bijdrage van schoonmaak aan de strategie van het bedrijf** ○ De opdrachtgever beschrijft het aantal m<sup>2</sup> dat moet worden schoongemaakt, maar ook de aard van de organisatie (kantoor of ander object), de aard van de vervuiling (eenmalig/regelmatig, sterke/niet sterke vervuiling) en de soort gebruikers (gebruikers van de opdrachtgevers en/of klanten, patienten of andere gebruikers). De opdrachtgever beschrijft hoe de schoonmaak bijdraagt aan de realisatie van de strategie van de organisatie en op welk onderdeel de nadruk ligt (bijvoorbeeld hygiëne, medewerkerstevredenheid en/of -beleving). De opdrachtgever stelt de eigen gebruikers op de hoogte van de overeengekomen aanpassingen in de schoonmaakdienstverlening (b.v. frequentie). Hiermee kan de opdrachtgever de verwachtingen over de schoonmaakdienstverlening managen.

- Marktconsultatie** ○ Met een marktverkenning of marktconsultatie gaat een opdrachtgever in gesprek met schoonmaakbedrijven (directie en werkvloer) over de schoonmaakdienstverlening bij de opdrachtgever. Op deze manier kan, vóór de aanbesteding, gesondeerd worden welke ideeën hierover leven bij schoonmaakbedrijven. Deze kunnen dan vervolgens in de aanbesteding meegenomen worden, ofwel als eis ofwel als vraag. De marktconsultatie kan gehouden worden door bij bedrijven langs te gaan (een goede indruk van de cultuur van het bedrijf), door opdrachtnemers uit te nodigen of een voorlichtingssessie te houden. Omdat er is nog geen sprake is van een aanbestedingsprocedure, kan er vrij gesproken worden.
- Voor meer informatie over marktconsultaties: [www.pianoo.nl/document/5226/handreiking-marktconsultatie](http://www.pianoo.nl/document/5226/handreiking-marktconsultatie).

### Innovatieve kracht van inschrijvers

- De opdrachtgever verzoekt de inschrijvende partijen aan te geven hoe deze kunnen bijdragen aan de visie van de opdrachtgever. Dit kan liggen in bijvoorbeeld bijzondere manieren en methoden die de inschrijver gebruikt voor bijvoorbeeld de communicatie onderling, tussen schoonmaker en opdrachtgever, tussen schoonmaker en gebruiker. Op deze manier kunnen inschrijvers het verschil maken.
- Voor meer informatie over innovatief aanbesteden: [www.pianoo.nl/tips-innovatief-aanbesteden](http://www.pianoo.nl/tips-innovatief-aanbesteden) en [www.pianoo.nl/praktijk-tools/handreikingen-voorbeelddocumenten/innovatiegericht-inkopen](http://www.pianoo.nl/praktijk-tools/handreikingen-voorbeelddocumenten/innovatiegericht-inkopen)



## Prijs

### Meenemen van prijs in EMVI-procedure

○ Aanbesteden op gunningscriterium laagste prijs is niet meer geoorloofd in de aanbestedingsregels. Er zullen dus altijd voor een deel of voor het geheel kwaliteitscriteria meegenomen moeten worden. De opdrachtgever wordt geadviseerd goed na te denken over de weging van de prijs in de EMVI-procedure, de berekening van de mee te nemen prijs of een budget beschikbaar te stellen. Het gaat bij de inkoop van schoonmaak immers om inkoop van menskracht.

➔ Voor voorbeelden hoe de prijs mee te nemen in de gunning zie: [www.pianoo.nl/document/6158/hoe-pas-je-emvi-toe-handreiking-voor-inkopers](http://www.pianoo.nl/document/6158/hoe-pas-je-emvi-toe-handreiking-voor-inkopers).

➔ Voor de verschillende aanbestedingen zie: [www.aanbestedingskalender.nl](http://www.aanbestedingskalender.nl) en [www.tenderned.nl](http://www.tenderned.nl).

### Reële prijs

○ De opdrachtgever accepteert alleen inschrijvingen die qua prijs en/of uitvoering mogelijk zijn.

➔ Zie artikel 2.116 van de Aanbestedingswet 2012 ([wetten.overheid.nl/BWBR0032203/Deel2/Hoofdstuk23/Afdeling238/2385/Artikel2116/geldigheidsdatum\\_19-11-2014](http://wetten.overheid.nl/BWBR0032203/Deel2/Hoofdstuk23/Afdeling238/2385/Artikel2116/geldigheidsdatum_19-11-2014)).

➔ Voor informatie over aanbesteden: [www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aanbesteden/europese-regelgeving-aanbestedingen](http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aanbesteden/europese-regelgeving-aanbestedingen).

## Kwaliteit

### Aanbestedingstraject als kwaliteitsimpuls

○ Aanbesteden kost veel geld, zowel bij de opdrachtgever als bij de inschrijvende partijen. Soms wordt het gezien als noodzakelijk kwaad. Maar een aanbesteding kan ook anders worden gezien, namelijk als een mogelijkheid om het gehele proces, of een onderdeel daarvan, bij de opdrachtgever specifiek onder de loep te nemen. Als een mogelijkheid om nieuwe inzichten te ventileren en op te doen over de kwaliteit die wordt gevraagd. Dit geldt niet alleen voor de kwaliteit van de opdrachtnemer en dus de schoonmaakdienstverlening, maar kan ook gelden voor het aanbestedingstraject.

### Door opdrachtgever vereist kwaliteitsniveau

○ De opdrachtgever is hierin zo duidelijk mogelijk en definieert, waar nodig en mogelijk, wat hij verstaat onder kwaliteit. Hij maakt die speciale kwaliteitseisen transparant in de aanbestedingsdocumenten. Hierbij kan gedacht worden aan klanttevredenheid, uitstraling van kwaliteit en professionaliteit, hygiëne e.d.

De opdrachtgever vraagt aan de inschrijvende partijen hoe zij denken die eisen te kunnen behalen. Dit zorgt ervoor dat inschrijvende partijen hierover specifiek moeten zijn in hun aanbieding bijvoorbeeld via een servicegerichte, flexibele en dienstverlenende instelling, uniforme werkkleding en representatief en verzorgd personeel.

➔ Voorbeeld aanbesteding met eisen aan de opdrachtnemer [www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/samenvatting/akid/b6f0ce30eae67ee08acf-c83ed5a76a0c/cid/24330](http://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/samenvatting/akid/b6f0ce30eae67ee08acf-c83ed5a76a0c/cid/24330).

### Praktijkcasussen

○ De opdrachtgever werkt waar mogelijk met casussen, die in de praktijk zijn voorgekomen dan wel kunnen voorkomen. Zo worden inschrijvers gedwongen om goed over de inschrijving na te denken. De opdrachtgever ontvangt inschrijvingen die op zijn situatie zijn toegespitst. De opdrachtgever kan er ook voor kiezen om de casussen uit te laten voeren door één of meerdere inschrijvers. Op deze manier ziet de opdrachtgever hoe inschrijvers het werk denken te gaan uitvoeren. De opdrachtgever maakt vooraf in het bestek duidelijk hoe de praktijkcasussen en/of de uitvoering ervan meewegen in de gunning. De uitvoering van praktijkcasussen is met name interessant voor specialistische werkzaamheden.

➔ Voorbeeld aanbesteding met praktijkcasussen: [www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/samenvatting/akid/e3c3dab0a660bdba51803d-cfbb651626](http://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/samenvatting/akid/e3c3dab0a660bdba51803d-cfbb651626).



**SMART doelstellingen** ○ De opdrachtgever legt per onderwerp doelstellingen neer die SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden) zijn verwoord. De opdrachtgever zal deze ook op uitvoering controleren.

**Ontmoeting met inschrijvende partijen** ○ Als de opdrachtgever de inschrijvende partijen wil ontmoeten, kan dit op verschillende manieren zoals een interview, presentatie of mengvorm. Ook kan de opdrachtgever verschillende functionarissen van de kant van de inschrijver (directie, rayonmanagers, objectleiders, schoonmakers) ontmoeten. Voor de keuze 'wie' is bepalend welk doel de opdrachtgever nastreeft met deze ontmoeting.

**Analyse door de inschrijver** ○ De opdrachtgever kan bij de aanbesteding vragen naar de analyse van de organisatie van de opdrachtgever die door inschrijvers wordt gemaakt. Deze analyse kan meegenomen worden in de beoordeling van de inschrijving in onderwerpen als type organisatie, zwaartepunten in het beleid van de organisatie en klanten van de organisatie.

**Personeelsbeleid bij opdrachtnemer** ○ Opdrachtgever hecht waarde aan goed personeelsbeleid bij de opdrachtnemer. Inschrijvers kunnen dit beleid beschrijven naar aanleiding van een of meerdere casussen over het aantal opgeleide schoonmaker op het object, vervanging van een werknemer, visie op en activiteiten rondom ziekteverzuim, doorstroom en/of KPI's (Kritische Presentatie Indicatoren) ter onderbouwing van het beleid. Opdrachtgevers kunnen op dit gebied ook eisen aan de opdrachtnemer stellen (t.a.v. de verantwoordelijkheid voor afdracht en inhoudingen, opleiden personeel, continuïteit van de dienstverlening, toepassing wet- en regelgeving en CAO). Zeker nu opdrachtgevers ook voor de betaling van het juiste loon aansprakelijk worden.

→ Voorbeeld aanbesteding met eisen aan de opdrachtnemer [www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/samenvatting/akid/b6f0ce30eae67ee08acf-c83ed5a76a0c/cid/2740101](http://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/samenvatting/akid/b6f0ce30eae67ee08acf-c83ed5a76a0c/cid/2740101).

→ Voor informatie over verantwoordelijkheid voor betaling van loon voor opdrachtgevers: zie wetsvoorstel aanpak schijnconstructies [www.rijksoverheid.nl/nieuws/2014/07/04/aanpak-schijnconstructies-minimumloon-niet-meer-contant-uitbetalen.html](http://www.rijksoverheid.nl/nieuws/2014/07/04/aanpak-schijnconstructies-minimumloon-niet-meer-contant-uitbetalen.html).

**Overgang van contract** ○ De opdrachtgever neemt in zijn bestek op hoe de overgang van het contract wordt geregeld (ingangsdatum, overname van personeel, overname van materialen en middelen). De opdrachtgever vraagt ook bij de inschrijvers na hoe zij omgaan met de eisen die de opdrachtgever stelt en wat de inschrijver van de opdrachtgever verwacht.

**Start van de opdracht** ○ De opdrachtgever vraagt een compleet uitgewerkt implementatieplan. Onderwerpen die hierin aan de orde kunnen komen zijn: overname personeel en instructie van deze werknemers over de wijzigingen in deze nieuwe opdracht ten opzichte van de oude opdracht, instructie nieuwe werknemers over de opdracht, kennismaking met en voorstellen aan opdrachtgevers en gebruikers, aanspreekpunten bij opdrachtnemer en opdrachtgever, opleidingen, materialen, informatie gebruikers.

**Contractbeheer aan de kant van de inschrijvende partij** ○ De kosten van het beheer van het contract zijn mede afhankelijk van hoe het beheer is ingericht.

De opdrachtgever vraagt de inschrijver aan te geven hoe het contractbeheer aan de kant van de inschrijver is ingericht. Dit kan door gerichte vragen hierover. De opdrachtgever controleert dit tijdens de uitvoering van het contract en maakt duidelijk welke maatregelen genomen worden als de inschrijvende partij zich niet houdt aan de afspraken in de overeenkomst

**Contractbeheer aan de kant van de opdrachtnemer** ○ De opdrachtgever geeft inzicht aan de opdrachtnemer hoe het contractbeheer bij zijn organisatie is geregeld (aanspreekpunten, controlemomenten e.d.). De opdrachtgever toetst de uitvoering van het contract en legt deze naast het contract en de inschrijving. Hij spreekt de opdrachtnemer aan op het nakomen van afspraken.

→ Voor een voorbeeld van een objectief, reproduceerbaar en toegankelijk meetstelsel [www.vsr-org.nl/kwaliteitszorg](http://www.vsr-org.nl/kwaliteitszorg).



