

SLA - diensten niveau overeenkomst – DNO
Behorende bij de Raamovereenkomst <xxx>
(IN TE VULLEN NA GUNNING)

CONCEPT

1. Algemeen

Deze SLA heeft tot doel de vastlegging van (proces)afspraken ten behoeve van opdrachten in het kader van de raamovereenkomst <xxx>. Deze SLA maakt deel uit van de raamovereenkomst en alle daarop voortbouwende overeenkomsten.

2. Prestaties en indicatoren (IN TE VULLEN NA GUNNING)

2.1 EMVI

Bij de aanbesteding zijn door de opdrachtnemer EMVI beloftes gedaan, die tijdens de duur van de raamovereenkomst gelden. Onderstaand een opsomming hiervan:

Selectie criteria (geschiktheidseisen):

- Kwaliteitsborging <...>
- Onafhankelijke deskundige partij <...>
- Verzekeringen <...>
- <...>

Gunning en beheersing financiële en kwalitatieve criteria :

Financiële criteria <...>

- prijslijst (met standaard items). <...>
- <...>

Nieuwe items moeten worden toegevoegd nadat partijen het eens zijn geworden over de specificaties en de prijs.

Kwalitatieve criteria

- Beschikbaarheid
 - <...>
- veiligheid
 - veilig werken:
 - veiligheidsincidenten <...>
 - ongevallen met verzuim <...>
 - veiligheidsladder NEN<...>
 - VCA <...>
- veilige assets:
 - falen na onderhoud <...>
 - verkeersveiligheid: ISO 39001 <...>
- gezondheid
 - gezonde medewerkers
 - verloop en verzuim <...>
 - opleiding en coaching <...>
 - gezonde assets
 - afwijkingen <...>
 - milieumanagement: ISO 14001 <...>

- duurzaamheid
 - transportbewegingen <...>
 - <...>

- data/informatie
 - koppeling BGT <...>
 - koppeling iBOR <...>
 - koppeling Greenpoint <...>
 - voorstel informatiebehoefte <...>
 - bepalen en monitoring waarde assets <...>
 - informatiebeveiliging: ISO 27001 <...>

- AM partnerschap
 - inspectieplan <...>
 - analyse <...>
 - advisering <...>
 - monitoringsplan <...>
 - relatiemonitor: Thermometer) <...>

3. Doelstellingen

3.1 De doelstellingen van de opdrachtgever zijn het rechtmatig en doelmatig inrichten van assetmanagement (AM) om beheer en onderhoud van de assets continu te verbeteren en het uit laten voeren van onderhoud. Belangen (kernwaarden) opdrachtgever: duurzaam, gezond en veilig.

(NADERE UITWERKING, SMART, denk ook aan leerdoelen)

3.2 De doelstellingen van de opdrachtnemer zijn het uitvoeren van activiteiten ten einde daarmee een positief financieel resultaat te behalen, marktaandeel en klanttevredenheid te vergroten/behouden en partnerschap te ontwikkelen met opdrachtgever. Belangen (kernwaarden) opdrachtnemer: ..., ..., ...

(NADERE UITWERKING, SMART, denk ook aan leerdoelen)

4. Risico's

(EERSTE UITWERKING TOP 10 RISICO'S TIJDENS EERSTE RISICOSESSIE TIJDENS START UP MEETING, NADERE UITWERKING MET CONCRETE PLANNING VAN DE BEHEERSMAATREGELEN BINNEN 3 WEKEN NA START)

Denk aan (verkeers-, geluids- en andere)hinder, veiligheid, risicovolle activiteiten, nood en hulpdiensten, drukke dagen ivm vakanties, dorpsfeesten, evenementen, auto's, ...

5. Kritische Prestatie Indicatoren

In het werkplan zijn de volgende KPI's uitgewerkt:

- Risicobeheersing
 - effectiviteit maatregelen
 - planning
 - kosten
 - baten

- Afwijkingen
 - aantal, aard, frequentie, oorzaken en omvang gevolgen
 - kwantificering tijd, geld, organisatie, kwaliteit, informatie

- Financieel
 - rendement opdrachtnemer
 - uitputting budget opdrachtgever
 - risicoreservering en -uitputting

6. Prestatiemeting en Verlengingsmeting

Opdrachtgever streeft ernaar om de opdrachtnemers te stimuleren door goede samenwerking en goede resultaten te belonen. Daartoe wordt gewerkt met een prestatiemeting (gericht op de samenwerking per nadere opdracht) en tevens met een verlengingsmeting (gericht op de continuïteit van de relatie). De metingen worden uitgevoerd door middel van een standaard vragenlijst (Thermometer). De vragenlijst 'Thermometer' is als bijlage toegevoegd.

De vragenlijsten van beide metingen zijn identiek en opgebouwd volgens hetzelfde principe. Er zijn per vraag vier scores te behalen: 1 (passief), 2 (reactief), 3 (actief) en 4 (proactief). De (totale) score is de rekenkundig evenredig berekende gemiddelde score van de vragenlijst.

Er wordt bij de metingen geen rekening gehouden met de precieze aard en omvang van de nadere opdrachten. De overweging hierbij is dat goede samenwerking en goede resultaten in principe los staan van de aard en omvang van de nadere opdrachten. Tevens is het de bedoeling om dit model zo eenvoudig en transparant mogelijk houden.

6.1 Prestatiemeting

De raamovereenkomst bevat per nadere opdracht minimaal één prestatiemeting. Deze is gericht op de samenwerking en borduurt expliciet voort op de gestelde doelstellingen. Bij iedere nadere opdracht wordt opnieuw een prestatiemeting uitgevoerd die de vorige prestatiemeting vervangt.

De prestatiemeting wordt door beide partijen ingevuld direct na afronding van een nadere opdracht en kort daarop besproken. Beide partijen stellen na de prestatiemeting een verbeterplan op en voeren dat uit tot de volgende prestatie- of verlengingsmeting.

6.2 Verlengingsmeting

De raamovereenkomst bevat tevens een verlengingsmeting. Deze meting heeft twee doelstellingen. Opdrachtgever stelt enerzijds een minimum niveau voor verlenging van de raamovereenkomst en anderzijds kan door de opdrachtnemers een (rendements)bonus behaald worden. Het niveau waarop een opdrachtnemer scoort bepaalt enerzijds of met deze opdrachtnemer de raamovereenkomst wordt verlengd en anderzijds de hoogte van de bonus. De verlengingsmeting wordt zorgvuldig door de opdrachtgever ingevuld ongeveer 6 maanden voor het moment dat de raamovereenkomst verlengd kan worden.

In het geval een opdrachtnemer geen nadere opdrachten heeft uitgevoerd wordt er geen verlengingsmeting uitgevoerd. De raamovereenkomst wordt dan met deze opdrachtnemer in principe verlengd.

Bij verlenging worden de prijzen van de prijslijst verhoogd naar rato van de verlengingsmeting: iedere volle punt verbetering van het cijfer betekent 5% prijsverhoging. Als de score lager is dan de score in de offerte of lager is dan de vorige prestatiemeting dan

wordt niet verlengd. De bonus wordt bij de nadere opdrachten berekend over de eenheidsprijzen van de items uit de prijslijst.

Bij nadere opdrachten gaat de opdrachtnemer uit van de prijslijstprijzen die hij bij de start van de raamovereenkomst heeft aangeboden, verhoogd met een eventuele indexering. De bonus die de opdrachtnemer ontvangt heeft daarom geen invloed op de gunning van de nadere opdrachten. Bij gunning krijgt de winnaar de inschrijfprijs plus de bonus. Doel is de opdrachtnemer een extra prikkel te geven en te belonen om de door hem gehaalde goede resultaten ook in de toekomst te bestendigen.

Er kunnen zich andere omstandigheden voordoen (bijv. budgettering, gewijzigde visie of renovatie, omstandigheden bij de opdrachtnemer, etc.) die de keuze voor het wel of niet verlengen van de raamovereenkomst kunnen beïnvloeden. De verlengingsmeting is derhalve geen garantie dat de raamovereenkomst ook daadwerkelijk verlengd wordt.

6.3 Voorbeelden

De Opdrachtgever realiseert zich dat deze werkwijze nieuw is. Daarom worden hieronder een aantal voorbeelden van berekeningen betreffende de verlengingsmeting gegeven.

Situatie 1 (prestatiemeting)

A scoort bij het afronden van de eerste nadere opdracht uit situatie 1a een 1,9. Dat is lager dan de aangeboden score van A (2,9). Er wordt een eerste verbeterplan uitgevoerd. Na de tweede nadere opdracht scoort A een 2,2. Er wordt een tweede verbeterplan uitgevoerd. Bij de verlengingsmeting die daarop volgt scoort A een 2,6. Dat is lager dan het cijfer dat aanboden is bij inschrijving. De raamovereenkomst wordt niet verlengd en opdrachtgever kan eventueel opnieuw een contract aanbesteden.

Situatie 2 (prestatiemeting)

Bij de eerste mogelijkheid tot verlenging heeft opdrachtnemer A twee nadere opdrachten uitgevoerd. De score van A bij de verlengingsmeting is 3,4 (aangeboden was 2,9). De raamovereenkomst wordt met A verlengd, waarbij A een bonus ontvangt van 2% (5% per volle punt, dus 0,5 per tiende punt) bovenop de eenheidsprijzen uit de prijslijst van alle volgende door hem uit te voeren nadere opdrachten. Bij de volgende mogelijkheid tot verlenging wordt bij A wederom een verlengingsmeting uitgevoerd.

6.4 FAQ

Een vijftal mogelijke vragen en antwoorden over deze nieuwe werkwijze:

1. Waarom hanteert de opdrachtgever voor beide metingen dezelfde vragenlijst?

- De criteria voor het bepalen van de kwaliteit van het proces van de samenwerking en die van het proces van de geleverde resultaten zijn terug te voeren op 10 parameters, met elk 4 stellingen/niveaus. De parameters en de stellingen zijn hetzelfde voor de samenwerking en de resultaten. Het gaat in de relatie zowel om het beeld dat men heeft van de ander, als het zelfbeeld dat men hanteert. Daarom is de vragenlijst voor beide partijen gelijk.

2. Welke parameters hanteert de opdrachtgever in de vragenlijst?

- Het gaat om de beheersing van de planning, risico's, afwijkingen en het omgaan met afspraken, conflicten, de balans tussen de relatie en het contract, de balans tussen de belangen. Tenslotte wordt beoordeeld op betrokkenheid, geruststelling en vertrouwen. De

parameters zijn afgeleid van gevalideerde modellen waarmee de 'volwassenheid' van een organisatie kan worden vastgesteld.

3. Hoe is de opbouw van de stellingen tot stand gekomen?

- Iedere stelling is opgebouwd uit meerdere aspecten die een logisch verband houden met de parameter. Ieder aspect van een stelling kan los beoordeeld worden (van passief tot proactief). Het totale beeld daarvan geeft de mogelijkheid om een systematisch onderbouwd eindoordeel te geven over de betreffende parameter.

4. Hoe zijn de objectiviteit en de transparantie bij het invullen van de vragenlijsten geborgd?

- De vragenlijst wordt door meerdere teamleden van beide partijen afzonderlijk individueel ingevuld. Daarna komt in consensus de definitieve beoordeling tot stand. De opbouw van de vragenlijst en de mogelijkheid om daarbij onderbouwingen op te stellen borgen in hun samenhang adequaat de objectiviteit en de transparantie van deze werkwijze.

5. Welk voordeel heeft deze werkwijze voor de opdrachtnemers?

- Naast het directe financiële voordeel bij verlenging en (in het geval een raamovereenkomst met meerdere opdrachtnemers is aangegaan) het concurrentievoordeel bij inschrijving op een nadere opdracht vormen de resultaten van de metingen belangrijke informatie waarmee de opdrachtnemer zijn processen en de samenwerking met de opdrachtgever(s) en andere klanten kan verbeteren. De resultaten van iedere meting worden met de betreffende opdrachtnemer gedeeld en besproken.

7. Planning, rapportage, documentatie, communicatie

7.1. Jaarlijks wordt met de opdrachtnemer het programma voor de komende 2 jaren gedeeld zodat zij zich daarop kunnen voorbereiden.

7.2. De opdrachtnemer maakt voor iedere opdracht vooraf een compleet, correct en consistent werkplan dat hij ter acceptatie aanbiedt aan de opdrachtgever, die daarop binnen 2 weken reageert. Na voltooiing van een opdracht biedt de opdrachtnemer een compleet, correct en consistent opleverdossier ter acceptatie aan bij de opdrachtgever, die daarop binnen 2 weken reageert.

7.3. De opdrachtnemer houdt vanaf de gunning van een opdracht een integrale planning bij, met minimaal een Workbreakdown Structure (WBS), het kritieke pad over de mijlpalen en een capaciteitsplanning. Het verband tussen het risicodossier en de planning is aantoonbaar.

7.4. De opdrachtnemer houdt vanaf de gunning van een opdracht een risicodossier bij, dat geschikt is voor de besturing van het project/de opdracht. Het risicodossier moet een logisch verband hebben met de planning.

7.5. De opdrachtnemer rapporteert maandelijks over de voortgang van het werk in de vorm van een dashboard. Met name de (integrale) planning, knelpunten, afwijkingen, wijzigingen en (veiligheids-) risico's worden daarin aangegeven, evenals financiële en organisatorische zaken die van belang zijn voor het project en de samenwerking.

7.6. De opdrachtnemer geeft de opdrachtgever, en de opdrachtgever geeft de opdrachtnemer kosteloos, onbepaald en via Internet toegang tot alle projectdocumentatie (alleen inzage tenzij anders afgesproken). Denk daarbij aan systemen als Sharepoint, Relatics, Greenpoint, Maximo, Primavera, ...

7.7. Alle afwijkingen en klachten worden binnen 48 uur door de opdrachtnemer gemeld bij de Opdrachtgever en behandeld als afwijkingen conform het kwaliteitssysteem en als zodanig opgenomen in zijn verbetercyclus.

7.8. De opdrachtnemer draagt (in overleg met de opdrachtgever) zorg voor de publieks- en bouwcommunicatie voorafgaand aan en tijdens de uitvoering. In principe zorgt de opdrachtnemer voor informatie en communicatie met de nood- en hulpdiensten en omwonenden (publiekscommunicatie). Beide partijen dragen naar buiten toe hetzelfde beleid uit. In overleg vormt de opdrachtnemer het gezicht, loket naar de omgeving (publiek). In dat geval wordt gezamenlijk een Strategisch omgevingsmanagement (SOM) plan opgesteld, uitgevoerd en geëvalueerd.

8. Organisatie en overlegstructuur

8.1 Organisatie

Opdrachtgever en de opdrachtnemer(s) hebben in de raamovereenkomst de namen van de contactpersonen aangegeven.

Per nadere opdracht worden door de opdrachtgever en de betreffende opdrachtnemer teams samengesteld. Bij ieder team wordt een coördinator aangewezen die dagelijkse, operationele en huishoudelijke zaken regelt en de agenda's beheert.

Beide partijen stellen een organogram op dat gedurende het project gedeeld en actueel gehouden wordt. Daarin worden in ieder geval de tijdens de aanbesteding voorgestelde medewerkers op sleutelposities ingezet.

Indien de opdrachtnemer medewerkers op sleutelposities van zijn projectorganisatie wil vervangen of laten vervallen, dan wordt dit direct bij opdrachtgever gemeld. Opdrachtnemer en opdrachtgever streven beiden naar stabiele, goed op elkaar ingespeelde teams.

8.2 Overlegstructuur

In relatie tot de geschetste overlegstructuur gelden de volgende uitgangspunten:

- a) Alle overleggen vinden online plaats (tenzij tussen partijen anders is overeengekomen);
- b) De voorzitter laat het overleg organiseren en de deelnemers uitnodigen;
- c) De voorzitter wordt geleverd door opdrachtnemer (tenzij tussen partijen anders is overeengekomen);
- d) Overleggen worden voor een langere periode ingepland;
- e) De lijst met deelnemers is de minimale set aan deelnemers, in overleg kunnen aanvullend deelnemers (eventueel als gast) worden uitgenodigd;
- f) De frequentie is minimaal, beide partijen kunnen voor elk overleg (tijdelijk) een hogere frequentie afroepen indien zij dat nodig achten.
- g) Ieder overleg heeft een agenda. Veiligheid staat altijd op de agenda.
- h) Van ieder overleg wordt een kort verslag gemaakt met de resultaten ervan in de vorm van een actielijst met streefdatums en verantwoordelijken per actie.
- i) **Bij overleggen wordt gewerkt volgens het zogenaamde BOBO vergaderprotocol: Beeldvorming, Oordeelsvorming, Besluitvorming, Opdrachtverstrekking. Zie www.bit.ly/bobomodel**
- j) Beide partijen streven ernaar hun e-mail verkeer zoveel mogelijk te beperken (BBB: bezoekje, belletje, berichtje) en alleen als dat strikt noodzakelijk is geadresseerden in de CC te zetten en nooit in de BCC.

8.3 PSU Project Start Up

Kort na gunning van een opdracht organiseert de opdrachtnemer een Project Start Up met opdrachtgever. Deze bijeenkomst heeft als doel gezamenlijk project-specifieke afspraken te maken, de planning door te nemen, de risico's te delen en de beheersing daarvan te plannen en om de samenwerking van de teams te starten (Thermometer). **De eventuele kosten van**

de PSU (denk aan locatie, catering, begeleiding) worden door de partijen gezamenlijk gedragen (50/50).

8.4 PFU Project Follow Up

Indien gewenst (bijvoorbeeld bij de overgang van een fase of bij verlenging) organiseert de opdrachtnemer een Project Follow Up. Deze bijeenkomst heeft als doel gezamenlijk knelpunten weg te nemen, de risico's te delen en de samenwerking te verbeteren. De kosten van de PFU worden door de partijen gezamenlijk gedragen (50/50).

8.5 Operationeel overleg

Hier wordt de voortgang van de onderhanden zijnde nadere opdracht besproken.

- Deelnemers Opdrachtgever: projectleider(s) en (optioneel) contractmanager;
- Deelnemers Opdrachtnemer: projectleider(s);
- Voorzitter: Opdrachtnemer
- Doel: bespreken stand van zaken project, planning, issues, etc.;

Periode: 1 x per maand (tenzij anders afgesproken)

8.6 Programma overleg

Hier wordt de planning van de nadere opdrachten voor de komende 2 jaar besproken.

- Deelnemers opdrachtgever: programmamanager, en (optioneel) contractmanager;
- Deelnemers opdrachtnemer(s): nog te bepalen.
- Voorzitter: Opdrachtgever
- Doel: planning van volgende nadere opdrachten delen, evalueren samenwerking en verbeterpunten afspreken.

Periode: 2 x per jaar

9. Escalatie

9.1 Voor alle escalaties geldt:

- Alle escalaties dienen schriftelijk (per mail) te gebeuren, in geval van calamiteit/escalatie zal er naast schriftelijk eerst direct telefonisch contact plaatsvinden tussen de partijen;
- Alle escalaties worden vastgelegd en opgenomen in de rapportage door de opdrachtnemer;
- Indien escalaties niet binnen het project kunnen worden opgelost dan vindt besluitvorming plaats door de ondertekenaars van de raamovereenkomst.
- Bij een escalatie zit de linking-pin van het bijbehorende escalatie niveau altijd bij de overleggen en wordt deze meegenomen in elke mogelijke correspondentie;
- Opdrachtgever kan, bij gegronde reden, op elk gewenst moment zonder afstemming en uitleg vooraf direct escaleren naar het hoogste eindverantwoordelijke niveau. Dit gesprek vindt plaats binnen een week na het verzoek daartoe vanuit Opdrachtgever;
- Gevallen waarin de hieronder beschreven escalatiepaden niet voorzien verlopen langs de reguliere hiërarchische lijnen.

9.2 Overzicht

<u>Escalatieniveau</u>	<u>opdrachtgever</u>	<u>opdrachtnemer</u>
Top	opdrachtgever	directie
T-1	assetmanager	projectleider
T-2	coördinator	voorman/directievoerder

10. Wijzigingen

10.1 Beide partijen kunnen een verzoek tot wijziging indienen.

Wijzigingen die opgedragen worden vanuit opdrachtgever (bijvoorbeeld scopewijzigingen) worden afgehandeld volgens het processchema Wijzigingen OG. <op te stellen na gunning>

Wijzigingen op verzoek van de opdrachtnemer (bijvoorbeeld verbetervoorstellen of afwijkingen) worden afgehandeld volgens het processchema Wijzigingen ON (conform kwaliteitssysteem). <op te stellen na gunning>

10.2 Indien er door opdrachtgever onverenigbare of tegenstrijdige eisen aan het werk worden gesteld, dan zal de opdrachtnemer daarvan direct een afwijking maken en die bespreken met opdrachtgever. De opdrachtnemer vermeldt in zijn afwijking de betreffende eisen, de impact (gevolgen) van het probleem, mogelijke oplossingen voorzien van de financiële- en planningsgevolgen per oplossing en de door de opdrachtnemer geadviseerde oplossing. Opdrachtgever streeft ernaar om binnen 2 weken met de opdrachtnemer tot een gezamenlijk gedragen oplossing te komen.

10.3 Mocht het nodig zijn om een contractwijziging overeen te komen, dan wordt de wijziging direct bij het constateren van de afwijking ingediend bij de opdrachtgever, onder vermelding van de door de opdrachtnemer opgestelde afwijking. De opdrachtgever neemt geen voorstellen tot wijziging in behandeling waarvan de uitvoering reeds aangevangen is.

10.4 De opdrachtgever en de opdrachtnemer streven ernaar om wijzigingen binnen 2 weken overeen te komen. Voor dringende zaken zal gezamenlijk een spoedprocedure opgesteld worden. <op te stellen na gunning>

11. Overige zaken

Evaluatie en herziening van deze SLA vindt plaats met alle raamcontractanten op het moment van mogelijke verlenging van de raamovereenkomst.

12. Bijlage

Thermometer: Vragenlijst voor de prestatie en verlengingsmeting.