



Belastingdienst

Kritische Prestatie Indicatoren

Bijlage B

Aanbestedende dienst: Inkoopuitvoeringscentrum Belastingdienst
In opdracht van: Categoriemanagement Logistiek
Versie: 1.0
Kenmerk: IUC21-601

1. Inleiding Kritische Prestatie Indicatoren

Dit document beschrijft hoe de Categorie Logistiek Rijksoverheid de doelstellingen van binnenlandse verhuisdiensten continue gaat monitoren, toetsen, vaststellen en bijsturen. Door deze werkwijze vast te leggen ontstaat voor Opdrachtnemer en Categorie Logistiek vooraf duidelijkheid over de wijze waarop de doelstellingen worden gemonitord, getoetst, vastgesteld en bijgestuurd.

De Categorie Logistiek heeft in deze aanbesteding 4 doelstellingen geformuleerd die voortkomen uit de uitgangspunten en visie van de pijlers van deze aanbesteding:

1. De Deelnemende diensten hechten veel waarde aan betrouwbare verhuizingen zonder verstoringen en beschadigingen.
2. De Deelnemende diensten nemen de diensten af op een eenvoudige en gebruiksvriendelijke manier.
3. De Categorie Logistiek heeft (digitaal) inzicht in – en grip op – de gehele keten van de dienstverlening, zodat we kunnen sturen op Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) en kosten.
4. De Categorie Logistiek hecht veel waarde aan sociale duurzaamheid, goed werkgeverschap, maatschappelijk verantwoord ondernemen en het bieden van werkgelegenheid aan mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.

1.1. Werking van Prestatiemonitoring

De Rijksoverheid wil een langdurige leveranciersrelatie ('goede samenwerking') opbouwen. De Categorie Logistiek wil de kwaliteit van de dienstverlening kunnen monitoren en kunnen sturen op de overeenkomst. Hiervoor gebruikt de Categorie Logistiek de systematiek van prestatie monitoring.

Uitgangspunten voor toetsing:

- de toetsing zoals beschreven in dit document is gebaseerd op de contractperformance van Opdrachtnemer en Opdrachtgever over een afgebakende, achterliggende periode. De achterliggende periode betreft de periode vanaf de laatste toetsing tot het moment van nieuwste toetsing;
- de uitkomst van de toetsing wordt beargumenteerd op basis van objectieve, of in het geval van de beleefde prestatie door geobjectiveerde, gegevens;
- de toetsing is niet vrijblijvend. Terugkoppeling ervan vindt plaats via reguliere voortgangsgesprekken op tactisch niveau. Indien nodig, resulteert dit in afspraken over bijsturing. Het management van zowel Opdrachtgever als Opdrachtnemer, zetten zich actief in voor de toepassing van deze vorm van toetsing en de hiervoor benodigde documentatie en communicatie;
- er wordt in hoofdzaak getoetst of Opdrachtnemer werkt volgens de gemaakte afspraken. Een goed proces leidt tot een goed resultaat. Dit betekent dat wordt gekeken naar zowel de kwaliteit van het proces als de kwaliteit van uitvoering en het resultaat van het proces.

2. Prestatiemonitoring

Dit hoofdstuk geeft een uitleg hoe Opdrachtgever en Opdrachtnemer omgaan met de KPI's. De Categorie Logistiek hanteert verschillende resultaatgebieden die aangeven in hoeverre afgesproken doelen worden bereikt. In deze aanbesteding zijn vijf resultaatgebieden gedefinieerd, met normering en consequenties bij het niet halen van de norm.

2.1. Werking en beoordeling van resultaatgebieden

Prestatiemonitoring is de wijze waarop de dienstverlening wordt gehanteerd door Opdrachtgever. De vijf resultaatgebieden vormen de basis voor prestatimonitoring van deze overeenkomst(en):

- Resultaatgebied 1: kwaliteit van de dienstverlening;
- Resultaatgebied 2: afhandeling van klachten;
- Resultaatgebied 3: duurzaamheid van de dienstverlening;
- Resultaatgebied 4: managementinformatie;
- Resultaatgebied 5: social return on investment.

Een resultaatgebied bestaat uit één of meerdere prestatie-indicatoren. Zo beschikt elke indicator over een beschrijving waarop het resultaat wordt gemeten. Dit is de norm waaraan Opdrachtnemer dient te voldoen inclusief de frequentie van de rapportage. De categorie Logistiek behoudt het recht voor om de resultaatgebieden gedurende de looptijd van de overeenkomst verder te ontwikkelen.

KPI en prestatienormen

Hieronder wordt de wijze van monitoring op de resultaatgebieden gehanteerd via prestatienormen en onderliggende KPI's. Opdrachtnemer is er verantwoordelijk voor dat de dienstverlening volgens de aangegeven meetfrequentie een periodieke eenvoudig leesbare rapportage over de overeengekomen prestatienormen oplevert. Met deze managementrapportage toont Opdrachtnemer verificerbaar aan in welke mate is voldaan aan de normen. Daarbij is minimaal de absoluut gerealiseerde prestatie inzichtelijk gemaakt en de verhouding tot de gestelde prestatienorm weergegeven. Hieronder wordt per norm aangegeven hoe monitoring en bijsturing op de prestatie plaatsvindt. De in dit document opgenomen normen staat los van eventuele boeteregelingen.

2.1. Beoordeling resultaatgebied 1: kwaliteit van de dienstverlening

Resultaatgebied 1 gaat over een betrouwbare dienstverlening, waarbij de gemaakte afspraken in het verhuisplan worden nagekomen.

De uitgevoerde evaluatie dient verstrekt te worden aan de decentrale contractmanager van deelnemende organisatie en de strategisch contractmanager van Categoriemanagement Logistiek. Indien door Categoriemanagement Logistiek wordt geconstateerd dat bepaalde zaken structureel een probleem zijn dan kan gevraagd worden om binnen 2 weken na verzoek met een verbeterplan te komen.

KPI 1: Kwaliteit van de dienstverlening	
Prestatienorm 1 De leverbetrouwbaarheid van de dienstverlening wordt gemeten op basis van het nakomen van het verhuisplan en aan het nakomen van contractuele afspraken.	
Prestatienorm	
Norm KPI kwaliteit van de dienstverlening Uit de evaluatie moet aantoonbaar blijken dat is voldaan aan het verhuisplan en dat de contractuele afspraken zijn nagekomen.	
Stelsysteem:	Verhuizingen met een waarde van > € 1.000,- worden geëvalueerd aan de hand van een evaluatieformulier. Voor verhuizingen > € 10.000,- geldt een uitgebreide persoonlijke evaluatie.

Meetfrequentie:	Na elke verhuizing > € 1.000,-
Meetmethode:	Ingevuld evaluatieformulier (> € 1.000,-) en persoonlijk gesprek projectleider (> € 10.000,-)
<p>Norm KPI niet gehaald Indien de norm niet wordt gehaald is Opdrachtnemer aan Opdrachtgever een boete verschuldigd van 5% van de waarde van de verhuizing. Als blijkt dat bepaalde zaken structureel een probleem zijn dan kan gevraagd worden om binnen 2 weken na verzoek met een verbeterplan te komen. Mocht dit niet leiden tot verbetering dan kan uiteindelijk worden overgegaan tot ontbinding van de overeenkomst.</p>	

2.2. Beoordeling resultaatgebied 2: afhandeling van klachten

Resultaatgebied 2 gaat over de afhandeling van klachten. Opdrachtnemer dient over een klachtenregistratie- en afhandelingsprocedure te beschikken. Deze procedure wordt voor implementatie afgestemd met de Categorie Logistiek.

Een klacht is elke uiting van ongenoegen over de Dienstverlening. Het proces van Opdrachtnemer dient er op gericht te zijn, dat het aantal klachten tot het uiterste minimum wordt gereduceerd. Elke klacht dient in het online bestel- en managementsysteem geregistreerd en afgehandeld te worden.

KPI 2: Afhandeling van klachten		
<p>Prestatienorm 2 De tevredenheid over KPI 2 wordt gemeten op basis van het aantal ontvangen klachten van bestellers/gebruikers. De klachten worden door Opdrachtnemer geregistreerd in een klachtensysteem. Deze worden per kwartaal gedeeld met de Opdrachtgever zodat verbeteracties ingezet kunnen worden.</p> <p><i>Definitie:</i> " Een klacht is een melding van ontevredenheid over de dienstverlening, een persoon en/of de producten van binnenlandse verhuisdiensten. Een opdracht is bijvoorbeeld onjuist uitgevoerd door de Opdrachtnemer, mits de melding binnen de scope valt van de afgesproken/beschreven werkprocessen".</p>		
Prestatienorm		
Aantal klachten	Score	Tevredenheidsniveau
<1	10	Uitmuntend
1-2	7	Goed
3-5	4	Voldoende
5>	1	Onvoldoende
<p>Norm KPI Tevredenheid Klachtafhandeling Het aantal ontvangen klachten mag niet groter zijn dan 2% op het totaal ontvangen orders per kwartaal. Opdrachtgever wil een gemiddelde score van minimaal een 7. Indien het eindgemiddelde niet wordt gehaald zal er na een grondige analyse een integraal programma van aanpak opgesteld worden door Opdrachtnemer ter verbetering van de dienstverlening.</p>		
Systeem:	Minimaal een Excel export.	
Meetfrequentie:	1x per kwartaal.	
Meetmethode:	De meetmethode van periodieke klachten wordt gemeten aan vier (4) tevredenheidsniveaus: <ul style="list-style-type: none"> • uitmuntend • goed • voldoende • onvoldoende 	

	Deze tevredenheidsniveaus zijn gekoppeld aan een bepaalde score, zie prestatienorm. De hoeveelheid aan klachten bepaalt het correcte niveau.
Norm KPI niet gehaald	
Indien Opdrachtnemer herhaaldelijk de norm niet haalt dan zal Opdrachtgever nadrukkelijk verbetering eisen en zich het recht voorbehouden vervolgstappen te ondernemen. Mocht dit niet leiden tot verbetering dan kan uiteindelijk worden overgegaan tot ontbinding van de overeenkomst.	

2.3. Beoordeling resultaatgebied 3: duurzaamheid van de dienstverlening

Resultaatgebied 3 gaat over het beperken van de milieu impact voortvloeiend uit de dienstverlening. U dient voor alle KPI's van dit resultaatgebied aan de gestelde norm te voldoen. Of de norm van een KPI wel of niet is gehaald, wordt bepaald aan de hand van de resultaten van eigen metingen van Opdrachtnemer, de bevindingen van een onafhankelijke en gecertificeerde auditinstantie of door een steekproefsgewijze periodieke audit door Opdrachtgever.

KPI 3: Duurzaamheid van de dienstverlening	
Prestatienorm 3	
Categoriemanagement Logistiek wil bij opdrachten expliciet de maatschappelijke doelstellingen qua uitstootreductie zoals die in het klimaatakkoord zijn vastgelegd betrekken.	
Uitstootreductie in de logistiek gaat over de verhouding tussen de opdrachten om zaken te vervoeren, en de uitstoot als gevolg van de zo effectief mogelijke uitvoering door de logistiek dienstverlener. Uitstootreductie is daarmee enerzijds een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van Categoriemanagement Logistiek en Opdrachtnemer, anderzijds heeft elke partij daarin zijn eigen taak en doelstellingen.	
Prestatienorm	
De bij de uitvoering van de opdracht in te zetten voertuigen, zowel LDV (light duty vehicle, <3.500 kg) als HDV (heavy duty vehicle, >3.500 kg), die buiten eventuele in steden van toepassing zijnde milieuzones rijden, voldoen tenminste aan emissieklasse 5 en beschikken over een roetfilter (in geval van diesel).	
Minimaal 38,5% van de in te zetten lichte voertuigen (LDV (light duty vehicle, <3.500 kg), categorieën M1, N1) ten behoeve van de uitvoering van de opdracht (dit is inclusief de voertuigen die eventuele onderaannemers inzetten), bestaat uit voertuigen met een uitstoot van maximaal 50 gram CO ₂ /km en maximaal 80% van de RDE limietwaarden.	
Minimaal 10% van de in te zetten zware voertuigen (HDV (heavy duty vehicle, >3.500 kg), categorieën N2, N3) ten behoeve van de uitvoering van de opdracht (dit is inclusief de voertuigen die eventuele onderaannemers inzetten), bestaat uit voertuigen met alternatieve brandstoffen/aandrijving.	
In en rond 25 van de grootste steden van Nederland (zie bijlage 12) geldt dat Opdrachtnemer binnen een afstand van 50 kilometer (enkele reis volgens de routeplanner) vanaf de bronlocatie, zero-emissie vervoer in <u>moet</u> zetten.	
Norm KPI duurzaamheid	
Vanaf de start van de overeenkomst voldoet Opdrachtnemer volledig aan hierboven gestelde normen.	
<u>Systeem:</u>	Er wordt gerapporteerd op basis van de door de Opdrachtnemer te verstrekken bewijzen rondom het wagenpark en de ingezette voertuigen in het algemeen en in en rond de 25 grootste steden van Nederland in het bijzonder.
<u>Meetfrequentie:</u>	1x per kwartaal.

<u>Meetmethode:</u>	Opdrachtnemer toont aan dat de norm wordt gehaald middel rapportage over de genoemde normen en eventuele afwijkingen.
Norm KPI niet gehaald Indien Opdrachtnemer niet aan de eisen voldoet dan zal Opdrachtgever nakoming eisen en zich het recht voorbehouden vervolgstappen te ondernemen. Mocht dit niet leiden tot verbetering dan kan worden overgegaan tot ontbinding van de overeenkomst.	

2.4. Beoordeling resultaatgebied 4: Managementinformatie

Resultaatgebied 4 betreft het beheer en de levering van managementinformatie en een periodiek advies over verbetermogelijkheden door Opdrachtnemer aan Opdrachtgever.

KPI 4: Managementinformatie	
Prestatienorm 4 Het betreft hier de informatieverstrekking en rapportages over de gehele keten van de Dienstverlening. Opdrachtgever wil van Opdrachtnemer rapportages ontvangen die inzicht geven en waar mogelijk advies ten aanzien van de dienstverlening. Het format van de template wordt na gunning tijdens het eerste strategisch overleg definitief afgestemd met Opdrachtgever. In paragraaf 6.3 in het Programma van Eisen wordt een eerste aanzet gegeven. <u>Definitie:</u> Managementrapportages over het volledige proces van behoefte tot en met facturatie.	
Prestatienorm	
Norm	Score
>99%	Voldoende
98%-99%	Matig
95%-98%	Onvoldoende
<95%	Slecht
Norm KPI managementinformatie en advies Opdrachtnemer levert correcte informatie >99% van de rapportages binnen 10 werkdagen na afloop van de rapportageperiode aan.	
Systeem	Excel en/of Word bestanden.
Meetfrequentie	1 x per kwartaal.
Meetmethode	Proces gegenereerde informatie.
Kader en begripsbepaling	Opdrachtgever heeft met betrekking tot het meten van de dienstverlening criteria opgesteld.
Norm KPI niet gehaald Bij onvoldoende verbetering zal er gerapporteerd/geëscaleerd worden aan de Categorie Logistiek.	

2.5. Beoordeling resultaatgebied 5: social return on investment

Resultaatgebied 5 gaat over het stimuleren van goed werkgeverschap en het creëren van zo groot mogelijke positieve maatschappelijke impact. Opdrachtnemer dient voor alle KPI's van dit resultaatgebied aan de gestelde norm te voldoen. Of de norm van een KPI wel of niet is gehaald, wordt bepaald aan de hand van de resultaten, de bevindingen van een onafhankelijke en gecertificeerde auditinstantie of door een steekproefsgewijze periodieke audit door Opdrachtgever.

KPI 5: Social return on investment

Prestatienorm 5

De Rijksoverheid wil dat iedereen zoveel mogelijk meedoet in de samenleving. Dat betekent dat iedereen uitzicht heeft op werk en inkomen. De Rijksoverheid stimuleert dit onder andere via inkoop. De Rijksoverheid bevordert dat ondernemers bij aanbestedingen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten. Opdrachtnemer levert een bijdrage aan het creëren van zo groot mogelijke positieve maatschappelijke impact. Het format van de template wordt na gunning afgestemd.

Prestatienorm**Ingevulde range in beantwoording wens 3 tijdens Inschrijving****Score**

Boven ingevulde range

Uitstekend

Binnen ingevulde range, boven het middelpunt van de range

Goed

Binnen ingevulde range, onder het middelpunt van de range

Voldoende

Onder ingevulde range

Onvoldoende
(boeteregeling)**Voorbeeld:**

Opdrachtnemer heeft in zijn beantwoording van wens 3 de prestatieclaim van 10% social return in een bepaalde periode aangegeven. De prestatienorm ziet er dan als volgt uit:

- Uitstekend bij waarde hoger van 15%
- Goed bij waarde tussen 12,5% en 15%
- Voldoende bij waarde tussen 10% en 12,5%
- Onvoldoende bij waarde minder dan 10%

Norm KPI social return on investment

Het totale gewerkte uren social return mag niet lager zijn dan de in wens 3 opgegeven range. Indien het in wens 3 genoemde percentage niet wordt gehaald schrijft Opdrachtnemer een aanvulling op het plan van aanpak hoe het genoemde percentage alsnog wordt behaald.

Systeem:

Excel en/of Word bestanden.

Meetfrequentie:

1x per kwartaal.

Meetmethode:

Opdrachtnemer toont aan dat de norm wordt gehaald en rapporteert Opdrachtgever over de norm en eventuele afwijkingen.

Norm KPI niet gehaald

Wanneer de norm KPI niet wordt gehaald treedt de boeteregeling in werking zoals opgenomen in het Programma van Eisen (zie par. 7.2). Deze luidt: "het niet voldoen of het niet volledig voldoen aan de verplichting heeft een boete tot gevolg. Deze boete is 110% van de niet ingevulde social return verplichting."