

## Bijlage 18 Performance management

### 1. Inleiding

De prestaties van Opdrachtnemer worden periodiek beoordeeld (performance management). Performance management heeft ten doel:

- Sturing geven aan de bijdrage van Opdrachtnemer aan de strategische ambities en doelstellingen van het Erasmus MC en het inzichtelijk maken van deze bijdrage;
- Het borgen van het gewenste en geleverde niveau van dienstverlening;
- Het bewaken van gemaakte afspraken.

Erasmus MC heeft de kwaliteitseisen gekoppeld aan de inkoopdoelen en deze vertaald naar Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's). Opdrachtnemer heeft bij het uitvoeren van het performance management zelf een belangrijke rol. Erasmus MC geeft dit vertrouwen vanuit de gedachte van Goed Opdrachtgeverschap.

Performance management is een dynamisch thema. De KPI's kunnen door Erasmus MC gedurende de contractduur worden bijgesteld. In bijgaande overzichten is per thema een set aan KPI's geformuleerd.

### 2. KPI model

De uitgangspunten van Koers23 zijn vertaald naar de inkoopdoelen. Een middel om deze inkoopdoelen te realiseren is een vorm van samenwerking, waarbij op basis van vertrouwen wordt gewerkt aan continue verbetering van de dienstverlening.

De volgende methodieken worden periodiek ingezet om de beoordeling van de KPI's uit te voeren.

- Compliance check  
Middels een contractaudit worden alle eisen die in de aanbestedingsdocumenten, Overeenkomst en bijlagen zijn vermeld en waar Opdrachtnemer akkoord op heeft gegeven gecontroleerd. Deze contractaudit wordt in het eerste contractjaar tweemaal en in de daarop volgende jaren eenmaal per jaar uitgevoerd door een onafhankelijke derde in opdracht van Erasmus MC.
- Beloftescan  
Middels een beloftescan wordt de nakoming van de toezeggingen/ beloftes die Opdrachtnemer in de Inschrijving, bij de beantwoording van de kwalitatieve gunningcriteria heeft gedaan, beoordeeld door Erasmus MC. Deze beloftescan kan qua inhoud per Opdrachtnemer verschillen. Deze beloftescan wordt in het eerste contractjaar tweemaal en in de daarop volgende jaren eenmaal per jaar uitgevoerd door een onafhankelijke derde in opdracht van Erasmus MC.

- Technische kwaliteit  
Middels VSR-KMS metingen wordt de technische kwaliteit van de dienstverlening gemeten. Opdrachtnemer dient maandelijks een VSR-KMS meting uit te voeren en daarover aan Erasmus MC te rapporteren. De uitkomsten moeten per zone inzichtelijk worden gemaakt. Daarnaast laat Erasmus MC zelf ieder kwartaal een VSR-KMS meting uitvoeren door een onafhankelijke derde.
- Audits (alleen perceel 1)  
Per kwartaal worden audits uitgevoerd in de schoonmaakzones 1 en 2 waarbij medewerkers worden bevraagd over hun kennis van de relevante protocollen en voorschriften. Opdrachtnemer dient deze audits tweemaal per jaar uit te voeren en daarover aan Erasmus MC te rapporteren. Erasmus MC laat eveneens tweemaal per jaar deze audits uitvoeren.
- Belevingsmeting  
Eenmaal per jaar voert de Opdrachtnemer een belevingsmeting uit en eenmaal per jaar wordt deze uitgevoerd door Erasmus MC. Hierbij wordt de beleving van de kwaliteit van de schoonmaak beoordeeld door een onafhankelijke derde, een Mystery Guest, vanuit het oogpunt van de gebruiker. De opzet van meting wordt in overleg met Opdrachtnemer bepaald, de normering wordt bepaald door Erasmus MC.
- Ontslagschoonmaak (alleen perceel 1)  
Per kwartaal beoordeeld Opdrachtnemer op basis van de gegevens uit I-transport in hoeverre de uitgevoerde dienstverlening binnen de afgesproken tijdsnormering is uitgevoerd. Hierbij dient 80% van de ontslagen binnen de tijdsnorm te zijn afgemeld.
- Klanttevredenheid  
Middels een KTO op de niveaus Gebruiker (medewerkers, bezoekers, patiënten en studenten), Besteller (directie/ management van organisatieonderdelen) en Beslisser (directie I&F en afdeling regiecontracten) dient Opdrachtnemer jaarlijks een onderzoek naar de tevredenheid over de uitvoering van de schoonmaakwerkzaamheden uit te voeren. Erasmus MC zal bij de start van de Overeenkomst een nulmeting uitvoeren. Na gunning wordt het gewenste groeimodel door Erasmus MC, in overleg met Opdrachtnemer, vastgesteld.
- Procesverbetering (innovatie)  
Jaarlijks worden door Erasmus MC de gemaakte afspraken met Opdrachtnemer over verbeterprojecten (€, aandacht/inzet en resultaat) beoordeeld. Afspraken dienen volledig te zijn nagekomen.
- Duurzaamheid  
Middels een jaarlijkse duurzaamheidstoets worden de genomen maatregelen en beloftes op SROI, Fossielvrij en Circulariteit beoordeeld door Erasmus MC.

- Betrokkenheid

Medewerkerstevredenheid dient jaarlijks te worden beoordeeld middels een formeel onderzoek door Opdrachtnemer (ON) met een voldoende resultaat (hoger dan 6,0).

Schematisch zien de KPI's en maatregelen er als volgt uit:

**Thema I Positioneren als partner**

|    | Resultaatgebied            | Methodiek         | KPI                                            | Frequentie (jaar)                            | Uitvoering                                       |
|----|----------------------------|-------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1  | Compliance bedrijfsvoering | Contractaudit     | 100% score op alle criteria;                   | Eerste contractjaar 2x, daarna jaarlijks 1x. | Audit door derde partij in opdracht van ON en OG |
| 2  | Ontwikkeling               | Beloftescan       | 80% realisatie van alle beloftes               | Eerste contractjaar 2x, daarna jaarlijks 1x. | Beloftescan door derde partij in opdracht van OG |
| 3. | Technische kwaliteit       | VSR-KMS metingen  | Voldoende score (100%)                         | 12x door ON, 4x door OG                      | VSR-KMS metingen in opdracht van ON en OG        |
|    |                            | Audits            | Voldoende score van alle audits (minimaal 7)   | 2x door ON, 2x door OG                       | Audit door ON en OG                              |
|    |                            | Belevingsmeting   | Voldoende score van alle metingen (minimaal 7) | 1x door ON, 1x door OG                       | Audit door ON en OG                              |
|    |                            | Ontslagschoonmaak | 80% binnen termijn                             | 4x door ON                                   | Info uit I-transport                             |
| 4. | Klanttevredenheid          | KTO               | Voldoende score (7)                            | 1x door ON                                   | KTO bij 3 doelgroepen door derde partij van ON   |

### Thema | Onderscheidend innoveren

|   | Resultaatgebied      | Methodiek             | KPI                                | Frequentie (jaar) | Uitvoering                   |
|---|----------------------|-----------------------|------------------------------------|-------------------|------------------------------|
| 1 | Proces-verbeteringen | Innovatie-maatregelen | Uitvoering conform afspraak (100%) | 1x door OG        | Innovatiecheck door OG en ON |

### Thema | Aandacht voor medewerker en organisatie

|   | Resultaatgebied | Methodiek                                                                                      | KPI                                                                           | Frequentie (jaar) | Meetmethodiek                                        |
|---|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------------------------------------|
| 1 | Fossielvrij     | Beloftescan op maatregelen om fossielvrij te ondernemen binnen de Overeenkomst                 | Mate van realisatie van de beloofde acties en doelstellingen op duurzaamheid. | 1x door OG        | Beoordeling door OG                                  |
| 2 | Circulariteit   | Beloftescan op maatregelen om circulair te ondernemen binnen de Overeenkomst                   |                                                                               |                   |                                                      |
| 3 | SROI            | Beloftescan inzet aantal/ percentage medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt (minimaal 5%) | Mate van realisatie van het 5% SROI binnen de Overeenkomst                    | 1x door OG        | Beoordeling door OG                                  |
| 4 | Betrokken       | Medewerkerstevredenheid (werkzaam bij ON of onderaannemer binnen opdracht)                     | Minimale score 6,0                                                            | 1x door ON        | Het onderzoek wordt ontwikkeld en uitgevoerd door ON |

### 3. Procedure herstel (norm wordt niet behaald)

Ieder kwartaal wordt een evaluatiemoment met Opdrachtnemer georganiseerd. Het beoordelen van de prestatie is gericht op verbeteren, niet op straffen. Indien bij het toetsen van de prestaties blijkt dat niet aan de gestelde norm wordt voldaan op één of meer van de KPI's geldt de volgende procedure:

1. Eerste keer dat niet wordt voldaan aan een gestelde norm stelt Opdrachtnemer een verbeterplan op conform SMART principes binnen tien werkdagen na rapportage. Dit verbeterplan dient te worden voorgelegd aan Erasmus MC en na goedkeuring (uiterlijk binnen tien werkdagen) dient het plan binnen één maand geïmplementeerd te worden. De verbeteringen dienen door de ON aantoonbaar te worden gemaakt door middel van bewijslast. Erasmus MC is gerechtigd de bewijslast extern te laten toetsen;
2. Binnen een maand na implementatie van het geaccordeerde verbeterplan vindt een tweede evaluatiemoment plaats. In geval van een tweede onvoldoende (= niet voldoen aan de gestelde norm): Opdrachtnemer stelt een verbeterplan op conform SMART principes binnen tien werkdagen na rapportage. Dit verbeterplan dient te worden voorgelegd aan Erasmus MC en na goedkeuring (uiterlijk binnen tien werkdagen) dient het plan binnen één maand geïmplementeerd te worden. De verbeteringen dienen door de Opdrachtnemer aantoonbaar te worden gemaakt door middel van bewijslast. Erasmus MC is gerechtigd de bewijslast extern te laten toetsen. Kosten van dit onderzoek door derden komen voor rekening van de Opdrachtnemer.

Voor de KPI's op het thema Positioneren als partner geldt als opvolging op bovenstaande twee stappen, de volgende procedure (stap 3 en 4):

3. Binnen een maand vindt een derde evaluatie plaats op de eerdere scope. In geval van een derde keer dat niet wordt voldaan aan de gestelde norm is er sprake van een ingebrekestelling. Erasmus MC is gerechtigd geheel of gedeelte de betaling op te schorten;
4. Na een vierde keer dat niet wordt voldaan aan de norm is er sprake van wanprestatie en is Erasmus MC gerechtigd de Overeenkomst deels of geheel te ontbinden.

De KPI op het resultaatgebied Onderscheidend innoveren en de KPI's onder het thema Aandacht voor medewerker en organisatie kennen alleen een herstelprocedure tot en met stap 2. Onvoldoende score op deze KPI's zal niet leiden tot stap 3 en 4. Indien na stap 2 de score nog steeds niet is behaald zal stap 2 worden herhaald totdat de scores wel conform de afgesproken norm zijn.