

Bijlage 8

Toetsplan: Opleiding en profcheck Ovd

Datum	12.10.2022
Zaaknummer	31181872
Status	Definitief

Inhoud

1	Prestatiemonitoren 5
1.1	Waarom prestatimonitoren 5
1.2	Uitgangspunten voor toetsing 5
1.3	Input voor de toetsing 5
1.4	Wat wordt er gemeten 5
1.5	Door wie wordt er gemeten? 6
2	Toelichting op de prestatie-monitoring 7
2.1	Werking van prestatie-monitoring 7
2.2	Beoordeling resultaatgebieden 7
2.2.1	Beoordeling resultaatgebied 1: Kwaliteit Dienstverlening 7
2.2.2	Beoordeling resultaatgebied 2: Financiële aspecten 10
2.2.3	Beoordeling resultaatgebied 3: Tevredenheid Opdrachtgever 10
2.2.4	Beoordeling resultaatgebied 4: Management informatie en advies 11
2.2.5	Beoordeling resultaatgebied 5: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen 12
2.3	Governance model 12
3	Meetresultaten en gevolgen 14
4	Bijlage Tabel 1: KPI scorecard aanvangssituatie contract 16

Inleiding

In dit document is beschreven hoe Opdrachtgever de kwaliteit van dienstverlening voor de Opleiding OVD en Profcheck gaat meten. Door de werkwijze vast te leggen ontstaat, zowel voor Opdrachtgever als Opdrachtnemer, vooraf duidelijkheid over de wijze waarop de Dienstverlening wordt gemonitord en getoetst.

1 Prestatiemonitoren

1.1 Waarom prestatimonitoren

Om een langdurige leveranciersrelatie ('partnership') op te bouwen, de kwaliteit van de dienstverlening te kunnen monitoren en te kunnen sturen op de Raamovereenkomst, heeft Opdrachtgever een systematiek van prestatie monitoring ontwikkeld.

1.2 Uitgangspunten voor toetsing

- De toetsing is gebaseerd op de performance, zoals hierna beschreven, over een afgebakende, achterliggende periode. De achterliggende periode betreft de periode vanaf de laatste toetsing tot het moment van de 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/ strategisch 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.
- Opdrachtnemer werkt volgens een kwaliteitssysteem of gelijkwaardig.
- Er wordt in hoofdzaak getoetst of Opdrachtnemer werkt volgens dit kwaliteitssysteem. De gedachte hierbij is, dat 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 van het proces.

1.3 Input voor de toetsing

- Het Beschrijvend Document;
- Inschrijving van de Opdrachtnemer;
- De KPI-scorecard (tabel 1) waarin onder andere de prestatie indicatoren, de wijze van meten en rapporteren, de prestatienormen en de meetfrequentie zijn opgenomen
- De minimale Servicelevels (tabel 1) waarin het minimaal te behalen afgesproken prestatieniveau per onderwerp als overzicht is weergegeven.

1.4 Wat wordt er gemeten

Er wordt onderscheid gemaakt tussen de volgende twee aspecten met bijbehorende meetmethode:

De gemeten prestatie

Dit betreft metingen op concreet meetbare eisen met als meetinstrument: Systematiek prestatie monitoring, zoals beschreven in hoofdstuk 2.

De beleefde prestatie

Dit betreft de door Opdrachtgever ervaren kwaliteit van Dienstverlening. Meetinstrument: Periodieke voortgangsrapportage ingevuld door een vaste groep functionarissen.

1.5 Door wie wordt er gemeten?

- Opdrachtnemer.
Opdrachtgever gaat er, op basis van de voor dit contract gestelde eisen, vanuit dat Opdrachtnemer werkt met een kwaliteitssysteem. Dit houdt in, dat Opdrachtnemer haar eigen resultaten meet en expliciet maakt, zodat met managementinformatie kan worden aangetoond, dat door toepassing van het kwaliteitssysteem ook de gewenste kwaliteit wordt gerealiseerd.
- Opdrachtgever.
Opdrachtgever meet de kwaliteit van de beleeft prestatie door middel van een periodieke voortgangsrapportage naar aanleiding van een periodiek af te nemen tevredenheidsenquête.

2 Toelichting op de prestatiemonitoring

Dit hoofdstuk beschrijft:

- De werking van prestatiemonitoring;
- De resultaatgebieden waarop de monitoring van prestaties zich richt en de Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) die daarbij horen;
- De normering waaraan Opdrachtnemer minimaal moet voldoen.

2.1 Werking van prestatiemonitoring

Prestatiemonitoring is de wijze waarop de Dienstverlening wordt bestuurd door Opdrachtgever. Deze 5 resultaatgebieden vormen de basis van prestatiemonitoring:

- Resultaatgebied 1: Kwaliteit Dienstverlening (gemeten prestatie);
- Resultaatgebied 2: Financiële aspecten (gemeten prestatie);
- Resultaatgebied 3: Tevredenheid Opdrachtgever (beleefde prestatie);
- Resultaatgebied 4: Managementinformatie en advies (gemeten prestatie).
- Resultaatgebied 5: Maatschappelijk verantwoord ondernemen (gemeten prestatie).

Een resultaatgebied bestaat uit 1 of meerdere prestatie-indicatoren; met per indicator minimaal een beschrijving van de basis waarop wordt gemeten, een Norm waaraan Opdrachtnemer dient te voldoen en de frequentie van de rapportage.

In tabel 1 zijn de KPI-scorecard en Servicelevels opgenomen waarmee wordt gestart. Deze tabellen worden in de implementatiefase door Opdrachtgever geactualiseerd en worden, indien nodig, in samenwerking tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer gedurende de looptijd van het contract verder ontwikkeld. Hieronder worden per KPI:

- a) De werkwijze,
- b) De norm waaraan opdrachtnemer dient te voldoen en
- c) de consequentie wanneer niet aan de norm wordt voldaan beschreven (zie hoofdstuk 3).

2.2 Beoordeling resultaatgebieden

2.2.1 Beoordeling resultaatgebied 1: Kwaliteit Dienstverlening

Het betreft hier de technische kwaliteit van de Dienstverlening. 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 van eigen metingen van Opdrachtnemer of door een steekproefsgewijze periodieke audit in opdracht van Opdrachtgever.

Resultaatgebied 1 kent 2 KPI's:

- KPI 1: Kwaliteit leeractiviteit;
- o Service level 1: kwaliteit uitvoeringen
 - o Service level 2: tevredenheid deelnemer
- KPI 2: Doorontwikkeling en samenwerking met OG;
- o Service level 3: Evaluatie, bijsturing en doorontwikkeling

KPI 1: Kwaliteit leeractiviteit*Servicelevel 1: Kwaliteit uitvoeringen*

Opdrachtgever spiegelt de uitvoering aan de wensen en eisen zoals opgenomen in het BD, hoofdstuk 1.2.3 en bijlage 13 bij het BD "Opbouw en leervormen OvD".

Norm niet gehaald:

Indien de betrokken Onderwijskundige(n) van Opdrachtgever rapporteert/signaleert dat de kwaliteit van een Leeractiviteit onvoldoende is, dient Opdrachtnemer binnen maximaal 15 werkdagen met een concreet verbetervoorstel te komen.

Indien blijkt dat er geen significante verbetering plaats heeft gevonden op de door de Onderwijskundige gesignaleerde kwalitatieve kritiekpunten, dan is niet voldaan aan de norm en zal een negatieve score worden toegekend aan deze aan deze KPI. Eventueel wordt er geëscaleerd via het Governance model, zie hst 2.3.

Servicelevel 2: Tevredenheid deelnemer

De geboden leeractiviteit wordt door de deelnemers als nuttig en zinvol ervaren en de deelnemers worden door de Opdrachtnemer gestimuleerd. Dit komt onder andere tot uiting in tevredenheid van de deelnemers en een positieve beantwoording van de vraag naar de relevantie van de leeractiviteit voor het dagelijks werk tijdens de evaluatie. Ook wordt gevraagd naar de tevredenheid over de toepasbaarheid en het gebruik van het geleerde in de dagelijkse praktijk van de deelnemers.

Definitie

Aan alle deelnemers wordt na afloop van iedere Leeractiviteit door zowel Opdrachtgever als Opdrachtnemer een (digitale) evaluatieformulier toegestuurd. De behaalde gemiddelde scores worden op vraagniveau inzichtelijk gemaakt, waarbij zowel de gemiddelde beoordeling als het voortschrijdend gemiddelde duidelijk naar voren komen.

Norm niet gehaald

Indien de betrokken Onderwijskundige van Opdrachtgever signaleert dat de kwaliteit van een Leeractiviteit op één van de genoemde punten onvoldoende is, dan dient Opdrachtnemer binnen 15 werkdagen met een concreet verbetervoorstel te komen. Indien gedurende een volgende uitvoering blijkt dat er geen significante verbetering plaats heeft gevonden op de door de Onderwijskundige gesignaleerde kwalitatieve kritiekpunten, dan is niet voldaan aan de norm en zal een negatieve score worden toegekend aan dit service level. Deze situatie duurt voort totdat de Opdrachtnemer kwalitatief voldoet, dan wel significante verbeteringen laat zien op de gesignaleerde kritiekpunten. Eventueel wordt er geëscaleerd via het Governance model, zie hst 2.3.

De Norm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de KPI, wanneer zij voldoet aan de verschillende prestatienormen per service level, zoals aangegeven in tabel 1.

KPI 2: Doorontwikkeling en samenwerking met OG

Evaluatie, bijsturing en doorontwikkeling

Opdrachtgever verlangt van Opdrachtnemer dat deze een proactieve houding heeft in het evalueren, bijsturen en doorontwikkelen van haar eigen dienstverlening.

Definitie

De prestatie van Opdrachtnemer voor wat betreft het evalueren, bijsturen en doorontwikkelen van de dienstverlening wordt beoordeeld door Opdrachtgever. Hierbij wordt gekeken naar:

1. De mate waarin Opdrachtnemer een actieve en effectieve houding inneemt in het evalueren van haar eigen dienstverlening;
2. De mate waarin door Opdrachtnemer op een proactieve wijze over mogelijke problemen/verbeteringen wordt gecommuniceerd (bijvoorbeeld door actief verbetervoorstellen aan te dragen);
3. De mate waarin opmerkingen, wensen en werkafspraken, effectief zijn opgepakt door de Opdrachtnemer.
4. De mate waarin de opleiding aan blijft sluiten bij de werkpraktijk door de Opdrachtnemer.

Ter verdere concretisering van deze prestatie eis: De proactieve houding in het evalueren, bijsturen en doorontwikkelen van de eigen dienstverlening houdt minimaal in dat Opdrachtnemer een actieve rol inneemt in de verwerking en analyse van de evaluatieformulieren, in het bijsturen op de verbeterpunten uit de formulieren en op het doorontwikkelen van de opleiding op basis van signalen uit het veld. Ook betekent dit dat Opdrachtnemer zo spoedig mogelijk in contact treedt met Opdrachtgever indien een leeractiviteit vanuit de deelnemers een onvoldoende beoordeling krijgt.

Meetmethode

In de inhoudelijke evaluatiegesprekken op opleidingsniveau worden de volgende aspecten besproken:

- Per leeractiviteit een overzicht van de belangrijkste opmerkingen vanuit de evaluatieformulieren (de rode draad);
- Bijzonderheden uit de groep, wat zijn terugkerende thema's, trends, past het bij alle groepen, ontwikkeling deelnemers gedurende traject etc.;
- Ervaringen van trainers uitwisselen;
- Aanpassen/wijzigen huidige traject en/of de ontwikkeling van nieuwe leertrajecten;
- Ontwikkelingen rond de beroepsgroep bij Rijkswaterstaat.

Kwaliteitsbewaking

Zowel Opdrachtgever als Opdrachtnemer hebben een actieve rol in het monitoren van de kwaliteit van de door Opdrachtnemer uitgevoerde dienstverlening. Bij beide partijen ligt een signaalverantwoordelijkheid indien blijkt dat het gewenste output niveau niet behaald is, dan wel dat niet voldaan is aan gemaakte afspraken.

Hierbij moet niet alleen gedacht worden aan de overeengekomen output niveaus vanuit de prestatie indicatoren, maar ook aan nakoming van afspraken zoals vastgelegd in het Programma van Eisen (Beschrijvend document, bijlage 1), de aan de Opleidingslogistiek gestelde eisen en gemaakte werkafspraken.

Indien door één van beide partijen vast is gesteld en is medegedeeld dat het gewenste output niveau niet behaald is, dan wel dat niet voldaan is aan gemaakte afspraken, dan neemt Opdrachtnemer binnen 2 werkdagen contact op met Opdrachtgever, teneinde gezamenlijk afspraken te maken over het weer op het gewenste niveau krijgen van de dienstverlening/samenwerking.

Indien het niet behalen van het gewenste output niveau betrekking heeft op een KPI wordt door Opdrachtnemer, aanvullend op het bovenstaande, binnen 15 werkdagen een verbeterplan opgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan Opdrachtnemer. In dit verbeterplan wordt aangegeven welke maatregelen Opdrachtnemer in gaat zetten om weer op het gewenste output niveau te komen en wanneer door Opdrachtnemer weer aan de norm voldaan zal worden. Opdrachtgever kan dan de frequentie in de monitoring opvoeren zodat de verbetering kan worden aangetoond.

Indien niet wordt voldaan aan de genoemde doorlooptijden en/of indien Opdrachtnemer geen actieve rol inneemt in het monitoren van de uitgevoerde dienstverlening, dan is niet voldaan aan de norm en zal een negatieve score worden toegekend aan deze KPI. Deze situatie duurt voort totdat de Opdrachtnemer kwalitatief voldoet, dan wel significante verbeteringen laat zien op de gesignaleerde kritiekpunten.

De Norm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de KPI, wanneer zij voldoet aan de verschillende prestatienormen per service level, zoals aangegeven in tabel 1.

2.2.2 Beoordeling resultaatgebied 2: Financiële aspecten

Aan Opdrachtnemer zijn eisen gesteld op het gebied van financiële verantwoording en facturatie. Het doel hiervan is de administratieve afhandeling rond dit proces zo efficiënt en doelmatig mogelijk te laten verlopen.

Dit service level bestaat uit het goed en tijdig doorlopen van het facturatieproces.

Norm niet gehaald:

Indien de norm niet wordt gehaald zal de Opdrachtnemer binnen een maand correctie doorvoeren op prijs en/of eenheden met een creditnota. Bij herhaaldelijke afwijkingen wordt er geëscaleerd via het Governance model, zie hst 2.3.

De Norm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de KPI, wanneer zij voldoet aan de prestatienorm zoals aangegeven in tabel 1.

2.2.3 Beoordeling resultaatgebied 3: Tevredenheid Opdrachtgever

Dit betreft de door Opdrachtgever beleefde prestatie. De tevredenheid wordt gemeten aan de hand van de door Opdrachtgever beleefde houding en gedrag van Opdrachtnemer. Deze klantbeleving wordt periodiek beoordeeld door invulling van een voortgangsrapportage.

In de standaard werkwijze van Rijkswaterstaat wordt de enquête door Opdrachtgever uitgezet, waarbij wordt gewerkt met vaste vragen en antwoordmogelijkheden.

De voortgangsrapportage geeft een score over de beleefde prestatie op houding en gedrag van Opdrachtnemer op operationeel en/of tactisch niveau. Rijkswaterstaat hanteert een standaard waarbij de globale KPI op leveranciersniveau wordt uitgewerkt. Er zullen echter ook metingen worden verricht op het niveau van de leeractiviteit.

De uitgebreide periodieke tevredenheidsenquête kan vragen bevatten, welke gaan over de volgende onderwerpen:

- a) Samenwerking;
- b) Werkrelatie;
- c) Kwaliteit dienstverlening;
- d) Sturingsinformatie

De Norm

Opdrachtgever voldoet aan de prestatienorm als de minimale score zoals vermeld in tabel 1 (KPI scorecard) is behaald.

2.2.4 Beoordeling resultaatgebied 4: Management informatie en advies

Dit resultaatgebied betreft het beheer en de levering van managementinformatie en een periodiek advies door Opdrachtnemer aan Opdrachtgever.

Rapportages

Operationeel:

Na ieder half jaar wordt door Opdrachtnemer een rapportage over de betreffende periode opgesteld. Deze rapportages worden twee weken voor het tactisch overleg, na afloop van ieder afgesproken half jaar digitaal in Excel format aan Opdrachtgever ter beschikking gesteld. Als de situatie daar om vraagt kan Opdrachtgever ervoor kiezen de frequentie (kwartaal, maand) van de rapportage op te voeren zodat de dienstverlening nauwkeuriger te monitoren is.

De halfjaar rapportage bevat een, per leeractiviteit en overall, overzicht van:

- Score KPI service levels 1 t/m 5.
- Uitvoeringsdata en aantal deelnemers.
- De per lopende leeractiviteit behaalde gemiddelde scores op vraagniveau, waarbij zowel de gemiddelde beoordeling van een individuele leeractiviteit, als het voortschrijdend gemiddelde duidelijk naar voren komen.
- Per leeractiviteit een overzicht van de belangrijkste opmerkingen vanuit de evaluatieformulieren (de rode draad).
- Het percentage van de presentielijsten dat wordt ingeleverd.
- Het percentage van de deelnemers dat een evaluatieformulier heeft ingeleverd.

Daarnaast bevat de rapportage een advies en aanbevelingen ter verbetering van de leertrajecten en op de volledige opleiding.

De halfjaar rapportages dienen volledig, correct en tijdig aangeleverd te worden. Indien Opdrachtgever signaleert dat de rapportages niet volledig, niet correct of niet tijdig aangeleverd worden, dan is niet voldaan aan de norm en zal een negatieve score worden toegekend aan deze aan deze KPI. Deze situatie duurt voort totdat de

Opdrachtnemer alsnog op een correcte manier invulling geeft aan de overeengekomen rapportageverplichting.

Tactisch:

Na ieder half jaar wordt door de Opdrachtgever een tactisch overleg gepland. In het tactische overleg worden de prestaties op Raamcontractniveau besproken en getoetst. De tactische rapportage is gebaseerd op gemiddelde prestaties vanuit de verschillende leeractiviteiten. Deze rapportages worden twee weken voor het tactisch overleg na afloop van ieder half jaar digitaal in Excel format aan Opdrachtgever ter beschikking gesteld.

De Norm

Opdrachtgever voldoet aan de prestatienorm als de informatie correct is, eenvoudig interpreteerbaar en tijdig wordt geleverd in het gevraagde format.

2.2.5 Beoordeling resultaatgebied 5: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Opdrachtgever hecht veel waarde aan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Opdrachtnemer heeft hiervoor de eis opgenomen dat na gunning een plan van aanpak ten behoeve van de Groeituin Social Return wordt gemaakt. In samenspraak met de "Groeituin" worden concrete resultaten vastgelegd en worden afspraken over de monitoring gemaakt.

De Norm

Onderdeel van Plan van Aanpak Groeituin Social Return (zie P.v.E.)

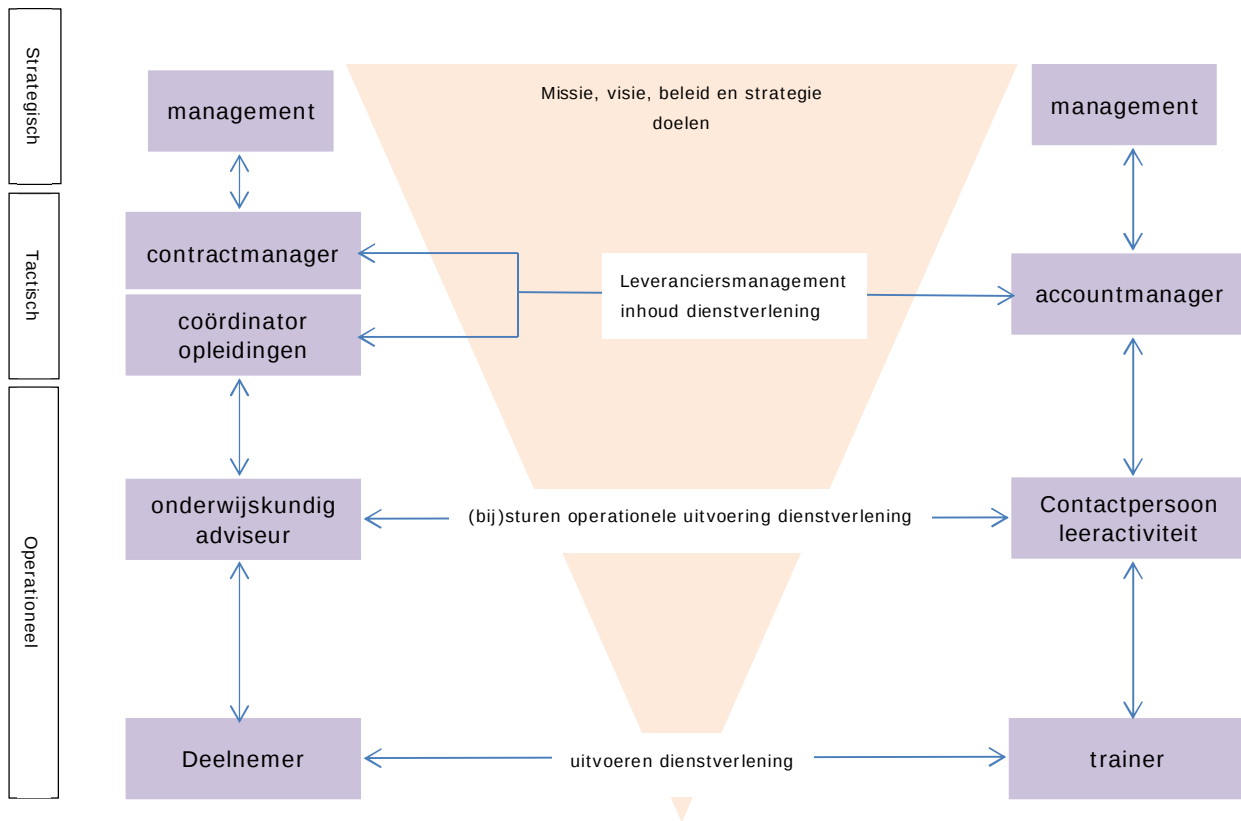
2.3 Governance model

De ambitie van Rijkswaterstaat is om samen met haar partners de in de illustratie weergegeven managementdoelen te realiseren. De prestatie monitoring draagt bij aan het meten, bespreken en verbeteren van de prestaties, waardoor we de gestelde managementdoelen bereiken.

De Opdrachtgever maakt onderscheid in operationele en tactische prestatie monitoring:

- Operationeel niveau:
 - o inhoudelijke evaluatie op opleidingsniveau.
- Tactisch niveau:
 - o KPI gesprek met "opgeboste" informatie op raamcontractniveau.
 - o Escalatie vanuit operationeel niveau.
- Strategisch niveau:
 - o Strategisch gesprek of escalatie gesprek op managementniveau.

De bespreking tussen Opdrachtgever en opdrachtnemer kan als volgt worden geïllustreerd:



3 Meetresultaten en gevolgen

De in het vorige hoofdstuk toegelichte prestatie-indicatoren beschrijven het niveau van dienstverlening waaraan de dienstverlening van Opdrachtnemer tenminste moet voldoen. Aangezien het voldoen aan de in de KPI's opgenomen normen niet vrijblijvend is zijn er consequenties voor Opdrachtnemer wanneer niet aan deze norm wordt voldaan. Wat deze consequenties zijn is enerzijds afhankelijk van het aantal KPI's waar door Opdrachtnemer niet aan de gestelde norm wordt voldaan, en anderzijds is dit afhankelijk van de periode waarin dit niet voldoen voortduurt.

De volgende situaties kunnen zich voordoen.

3.1 Alles groen; samen verder bouwen

De dienstverlening van Opdrachtnemer is voor de diverse prestatie indicatoren voldoende tot uitstekend te noemen. Gedurende het halfjaarlijks overleg op Raamovereenkomst niveau wordt stilgestaan bij de prestatie indicatoren waar de Opdrachtnemer bijzonder sterk op gescoord heeft en gezamenlijk wordt stilgestaan bij de maatregelen en activiteiten die tot dit succes hebben geleid. Daarnaast wordt stilgestaan bij de prestatie-indicatoren waar de Opdrachtnemer net voldoende op scoort en in overleg wordt gekeken hoe deze resultaatgebieden naar een hoger plan getild kunnen worden.

3.2 Eén of twee keer rood; extra inspanning vereist

De dienstverlening van Opdrachtnemer is voor de meeste prestatie indicatoren voldoende tot uitstekend te noemen, bij één of twee prestatie indicatoren wordt de gestelde norm echter niet gehaald. Gedurende het halfjaarlijks overleg op Raamovereenkomst niveau wordt uitgebreid stilgestaan bij de prestatie indicator(en) waar de Opdrachtnemer de gestelde norm niet heeft gehaald. Gezamenlijk wordt stilgestaan bij de oorzaken die hieraan ten grondslag liggen (zowel bij Opdrachtgever als bij Opdrachtnemer) en er worden afspraken gemaakt over de datum waarop Opdrachtnemer weer aan de norm voldoet en de acties die hiertoe ondernomen gaan worden.

3.3 Drie keer rood; directe verbetering vereist

Indien de dienstverlening van Opdrachtnemer op drie of meer prestatie indicatoren onvoldoende scoort is de Opdrachtnemer in een kritieke fase aanbeland.

Zodra 1 van beide partijen vast heeft gesteld dat er drie of meer prestatie indicatoren op rood staan zal het bespreken van de KPI's en de overall performance van de leverancier niet worden uitgesteld tot het 2 jaarlijks overleg op Raamovereenkomst niveau maar wordt op zo kort mogelijke termijn een overleg ingepland tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer. Gezamenlijk wordt stilgestaan bij de oorzaken die hieraan ten grondslag liggen (zowel bij Opdrachtgever als bij Opdrachtnemer) en er worden afspraken gemaakt over de datum waarop Opdrachtnemer weer aan de norm voldoet en de acties die hiertoe ondernomen gaan worden. Leverancier zal tot aan de vastgestelde datum niet uitgenodigd worden voor een nieuwe opdracht: "wachtkamer principe".

Vervolgens wordt de voortgang hiervan in een periodiek overleg gemonitord. De frequentie van dit overleg wordt bepaald door Opdrachtgever en is afhankelijk van de onderliggende prestatie indicatoren die bijzondere aandacht behoeven.

3.4 Onvoldoende kwaliteit van dienstverlening en ontbinding

Indien door Opdrachtnemer gedurende een half jaar op drie of meer prestatie indicatoren het gewenste output niveau niet behaald is, is Opdrachtnemer gerechtigd om de Raamovereenkomst met deze partij per direct te ontbinden, zonder dat hiervoor een verdere ingebrekestelling is vereist.

Opdrachtgever zal geen gebruik maken van dit recht indien Opdrachtnemer in de tussenliggende periode wel significante verbeteringen heeft laten zien, maar gedurende deze periode onvoldoende mogelijkheden heeft gehad om het gewenste output niveau te behalen. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn voor de prestatie indicator facturatie. Indien de eerste factuur te laat wordt ingediend zal een negatieve score worden toegekend aan deze aan deze KPI. Bij een beperkt aantal facturen in de daaropvolgende zes maanden, die allen tijdig en conform gemaakte afspraken zijn gefactureerd, is het mogelijk dat de Opdrachtnemer op basis van het voortschrijdend gemiddelde nog niet op het gewenste output niveau zit.

Bijlage Tabel 1: KPI scorecard aanvangssituatie contract

Algemene kpi's
Voor elk tactisch overleg worden kpi's aangeleverd. Er zijn kpi's die betrekking hebben op de opdrachten voor verschillende werkzaamheden/leeractiviteiten en kpi's die een meer overkoepelend karakter hebben.

Resultaat-gebied	Omschrijving	Prestatie indicator(en)	Meetmethode	Rapportage	Prestatienorm	Aanleveren data	Frequentie
<i>Afgesproken resultaat gebieden</i>	<i>Detail invulling van het resultaatgebied</i>	<i>Basis waarop wordt gemeten binnen het resultaatgebied</i>	<i>Hoe wordt de "data" van de prestatie-indicator gemeten?</i>	<i>Op welke wijze wordt geregistreerd?</i>	<i>Norm vaststelling</i>	<i>Wie is verantwoordelijk voor het aanleveren van de "data"?</i>	<i>Hoe vaak gemeten?</i>
Tevredenheid Dienstverlening	Waardering voor het oppakken van verbetervoorstellen door leverancier	Op basis van een tevredenheidsscore van L&O-adviseur	Score		>7	Opdrachtgever: Onderwijskundig adviseur	
	Waardering voor de rapportages door de onderwijskundig adviseur	Op basis van een tevredenheidsscore van L&O-adviseur	Score		>7	Opdrachtgever: Onderwijskundig adviseur	
	Waardering voor samenwerking in algemene zin door Opdrachtgever	Op basis van een tevredenheidsscore via Contractmanager	Vragenlijst		>7	Opdrachtgever: contractmanager	
	Waardering voor samenwerking in algemene zin door Opdrachtnemer.	Op basis van een tevredenheidsscore via Accountmanager	Vragenlijst		>7	Leverancier	
Financiën	Tijdig en correct indienen van facturen binnen 30 dagen na start van de eerste dag	De facturen van de afgelopen periode.	Vraag aan bedrijfsvoering: % van facturen dat tijdig is ingestuurd		>96%	Opdrachtgever: Bedrijfsvoering/beheer L&O	
Management informatie en advies	Tijdig aanleveren van rapportages door leverancier d.w.z. 14 dagen voorafgaand aan het tactisch overleg	Datum insturen en datum bijeenkomst worden opgenomen	Op basis van data in het mailverkeer en de afspraak in outlook	In een word-document voor alle onderwerpen	>90% op tijd	Leverancier	Elk Halfjaar
	Tijdig aanleveren van kpi dashboard door opdrachtgever d.w.z. 7 dagen voorafgaand aan tactisch overleg	Datum toesturen en datum bijeenkomst worden opgenomen	Op basis van data in het mailverkeer en de afspraak in outlook		>90% op tijd	Opdrachtgever: Contractmanager	
	Aanwezig zijn van de gewenste inhoud in rapportage: • Uitgevoerde activiteiten • Evaluatieverslagen • Verbetervoorstellen	De genoemde onderwerpen staan in het Word doc.	Vinklijst, voldoet wel/niet		Alles is aanwezig	Opdrachtgever: Contractmanager	
Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	Deelname Groeituinen	Plan van Aanpak zoals gevraagd in dit traject	Terugkoppeling RWS afdeling HRM		voldoende	Opdrachtgever: HRM	