

Toetsplan Groenvoorziening Binnen

Datum	Versie 21.07.2023
Versie	
Status	Definitief

Inhoud

1	Prestatiemonitoren	4
1.1	Waarom prestatie-monitoren	4
1.2	Uitgangspunten voor toetsing	4
1.3	Input voor de toetsing	4
1.4	Wat wordt er gemeten	4
1.5	Door wie wordt er gemeten?	5
2	Toelichting op de prestatie-monitoring	6
2.1	Werking van prestatie-monitoring	6
2.2	Beoordeling resultaatgebieden	6
2.2.1	Beoordeling resultaatgebied 1: Kwaliteit Dienstverlening	6
2.2.2	Beoordeling resultaatgebied 2: Tevredenheid Opdrachtgever	7
2.2.3	Beoordeling resultaatgebied 3: Managementinformatie en advies	9
2.2.4	Beoordeling resultaatgebied 4: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	10
3	Meetresultaten en gevolgen	11
1.1	Alles groen; samen verder bouwen	11
1.2	Eén of twee keer rood; extra inspanning vereist	11
1.3	Drie keer rood; directe verbetering vereist	11
	KPI scorcard	

Inleiding

In dit document is beschreven hoe Opdrachtgever de kwaliteit van dienstverlening voor Groenvoorziening Binnen 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 overeenkomst, heeft Opdrachtgever een systematiek van prestatiemonitoring ontwikkeld.

1.2 Uitgangspunten voor toetsing

- De toetsing is gebaseerd op de performance, zoals hierna beschreven in de KPI-scorecard, 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 kwaliteitszorgsysteem.
- Er wordt in hoofdzaak getoetst of Opdrachtnemer werkt volgens dit kwaliteitszorgsysteem. 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 2) waarin onder andere de prestatie indicatoren, de wijze van meten en rapporteren, de prestatienormen en de meetfrequentie zijn opgenomen.

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.

Meetinstrumenten: Systematiek prestatiemonitoring, 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, bestaande uit o.a. de contractmanager, inhoudelijk adviseur, contractbeheerder en eventuele projectleiders.

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 kwaliteitszorgsysteem. Dit houdt in, dat Opdrachtnemer haar eigen resultaten meet en expliciet maakt, zodat met managementinformatie kan worden aangetoond, dat door toepassing van het kwaliteitszorgsysteem ook de gewenste kwaliteit wordt gerealiseerd.
- Opdrachtgever.
Opdrachtgever meet de kwaliteit van de beleefde prestatie door middel van een periodieke voortgangsrapportage naar aanleiding van een periodiek af te nemen tevredenheidsenquête onder de betrokkenen bij de dienstverlening.

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. De vier resultaatgebieden vormen de basis van prestatiemonitoring:

- Resultaatgebied 1: Kwaliteit Dienstverlening (gemeten prestatie);
- Resultaatgebied 2: Tevredenheid Opdrachtgever (beleefde prestatie);
- Resultaatgebied 3: Managementinformatie en advies (gemeten prestatie).
- Resultaatgebied 4: 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 2 is de KPI-scorecard opgenomen waarmee wordt gestart. Deze KPI's worden bij de start van de overeenkomst geïmplementeerd. Gedurende de looptijd van het contract worden deze verder ontwikkeld en mogelijk aangevuld.

Hieronder worden per KPI de:

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

2.2 Beoordeling resultaatgebieden

2.2.1 *Beoordeling resultaatgebied 1: Kwaliteit Dienstverlening*

Het betreft hier de technische kwaliteit van de Dienstverlening. Opdrachtnemer dient voor de KPI 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 indien daar aanleiding voor is door een onafhankelijke steekproefsgewijze audit in opdracht van Opdrachtgever.

KPI: Kwaliteitsmeting

- Periodiek wordt een kwaliteitsmeting uitgevoerd door Opdrachtnemer volgens de methode en het kwaliteitmeetsysteem zoals bij inschrijving wordt beschreven.
- De Opdrachtnemer is zelf verantwoordelijk voor het tijdig (laten) uitvoeren en bekostigen van deze kwaliteitsmetingen.
- Jaarlijks worden alle locaties beoordeeld, dit mag over het jaar verdeeld worden volgens een planning.
- De resultaten van de kwaliteitsmetingen worden ieder kwartaal gedeeld en besproken in het tactisch/operationeel overleg.

- Uitgangspunt is een score van een 7 op een schaal van 10. Na gunning wordt dit definitief vastgesteld en verwerkt in het toetsplan.
- Indien de KPI op deze kwaliteitsmeting niet wordt behaald op locatieniveau, krijgt de Opdrachtnemer hersteltijd van 20 werkdagen. Mocht dit niet resulteren in een 7 of hoger, dan is Opdrachtgever gerechtigd om een onafhankelijke controle te laten uitvoeren.
- Bij een score lager dan een 7, na hersteltijd en/of onafhankelijke controle wordt binnen 10 werkdagen een verbeterplan opgeleverd door Opdrachtnemer. Daarin wordt beschreven hoe en wanneer de kwaliteit weer op het contractueel geëiste niveau is. Gevolgd door een onafhankelijke controle op kosten van Opdrachtnemer.

De Norm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor KPI 1, wanneer zij minimaal een 7 scoort op de kwaliteitsmetingen op locatieniveau (7 op schaal van 10)

2.2.2 *Beoordeling resultaatgebied 2: Tevredenheid Opdrachtgever*

KPI: Prestatiemonitoring samenwerking

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 (VGR). Aanvullend kan een meting bij Opdrachtnemer worden gehouden zodat tweezijdige prestatimonitoring plaatsvindt.

De beleefde prestatie wordt gemeten door middel van een enquête (voortgangsrapportage) onder stakeholders van Opdrachtgever. Hierbij wordt gewerkt met vaste vragen en antwoordmogelijkheden.

De voortgangsrapportage geeft een score over de beleefde prestatie op houding en gedrag van Opdrachtnemer op tactisch niveau. De rapportage wordt minimaal een keer per jaar ingevuld.

De voortgangsrapportage bevat drie vragen, die gaan over de volgende onderwerpen:

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

Per vraag kent men 4 antwoordmogelijkheden te weten: a, b, c of d.

In onderstaande tabel zijn de antwoordmogelijkheden, de bijbehorende scores en betekenis weergegeven.

Antwoord	Score	Houding en gedrag
a.	1	Passief
b.	4	Reactief
c.	7	Actief
d.	10	Proactief

De Norm

Opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm als de gemiddelde score door alle betrokkenen het eerste jaar een 6 of hoger is, de daaropvolgende jaren dient gemiddeld een 7 of hoger te worden gescoord.

Vragen voor de periodieke voortgangsrapportagea. *Samenwerking.*

Hoe heeft de Opdrachtgever de kwaliteit van de samenwerking met de Opdrachtnemer in de achterliggende periode ervaren?

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de Opdrachtgever de wederzijdse werkrelatie in de achterliggende periode heeft ervaren. Ter onderbouwing van de beantwoording, kunnen diverse informatiebronnen worden geraadpleegd, zoals: tevredenheidsonderzoeken, informatie van Opdrachtgever of Opdrachtnemer over de kwaliteit van het geleverde product, onderzoek naar de waardering van de gebruikers, complimenten en aanspraken op garanties.

- a. Beide partijen behartigden alleen eigen belangen of weigerden uit de conflictsfeer te komen en communiceerden hier onvoldoende over.
- b. Beide partijen konden zich verplaatsen in elkaars belangen en mogelijke problemen konden besproken worden. Bij het zoeken naar oplossingen kon echter de conflictsfeer niet vermeden worden.
- c. Beide partijen konden zich verplaatsen in elkaars belangen en mogelijke problemen konden besproken worden. Bij het zoeken naar oplossingen werd ook veelvuldig samengewerkt.
- d. Beide partijen voelden zich verantwoordelijk voor belangen van de andere partij. Daarvoor werd altijd de samenwerking opgezocht en werd op een proactieve wijze over mogelijke problemen gecommuniceerd.

b. *Werkrelatie*

Hoe kan de onderlinge werkrelatie in de achterliggende periode worden omschreven vanuit het perspectief van de Opdrachtgever?

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de Opdrachtgever de werkrelatie met de Opdrachtnemer in de achterliggende periode heeft ervaren. Uitgangspunt is dat een goede samenwerking en communicatie zorgen voor betere resultaten.

- a. De werkkrelatie was slecht. Discussies zorgden voor een niet-prettige sfeer en mogelijk zelfs irritatie. De Opdrachtnemer luisterde niet goed naar de wensen van de Opdrachtgever.
 - b. De werkkrelatie was niet optimaal, maar wel werkbaar. Met moeite konden de wensen van de Opdrachtgever kenbaar gemaakt worden.
 - c. Er was sprake van een normale werkkrelatie. De wensen van de Opdrachtgever konden kenbaar worden gemaakt en er werd redelijk naar gehandeld.
 - d. De samenwerking was professioneel. De wensen van de Opdrachtgever konden kenbaar gemaakt worden en er werd goed naar gehandeld. Discussies waren opbouwend.
- c. *Kwaliteit dienstverlening*
- Op welke wijze communiceerde de Opdrachtnemer in de achterliggende periode over klachten en meldingen m.b.t. de dienstverlening en zijn relevante klachten adequaat en naar tevredenheid opdrachtgever opgepakt?

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de Opdrachtnemer in de achterliggende periode heeft gecommuniceerd over klachten en meldingen m.b.t. de dienstverlening en de wijze waarop relevante klachten adequaat en naar tevredenheid van opdrachtgever zijn opgepakt en tot een verbeterd resultaat hebben geleid.

- a. Klachten en meldingen, welke gemeld zijn door Opdrachtgever, zijn slecht opgepakt en de maatregelen leidden tot een niet bevredigend resultaat. Er heeft geen terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.
- b. Klachten en meldingen welke gemeld zijn vanuit de Opdrachtgever, zijn moeizaam opgepakt, maar leidden tot een bevredigend resultaat. Er heeft een beperkte terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.
- c. Klachten en meldingen welke gemeld zijn vanuit de Opdrachtgever, zijn adequaat opgepakt en leidden tot een bevredigend resultaat. Er heeft een beperkte terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.
- d. Klachten en meldingen welke gemeld zijn vanuit de Opdrachtgever, zijn adequaat en opgepakt en leidden tot een bevredigend resultaat. Er heeft een goede terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.

2.2.3 *Beoordeling resultaatgebied 3: Managementinformatie en advies*

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

KPI Managementrapportage

- Opdrachtnemer levert eenvoudig te interpreteren standaard- en maatwerkrapportages.
- Bij implementatie wordt het gevraagd format afgestemd.

De Norm

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

2.2.4 *Beoordeling resultaatgebied 4: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*

KPI Meetbare verduurzaming

Bij inschrijving heeft Opdrachtnemer een duurzaamheidsambitie voor de eerste twee jaren van de overeenkomst ingediend. Na gunning worden relevante KPI's vastgesteld hiervoor. Op deze ambitie wordt actief gemonitord en gerapporteerd en verwerkt in dit toetsplan. Indien verlenging plaatsvindt wordt hier een nieuwe norm vastgesteld waarbij Opdrachtnemer ambitie toont.

De Norm

Opdrachtgeer voldoet aan de prestatienorm wanneer de na gunning vastgestelde KPI's en normen zijn behaald behorende bij de duurzaamheidsambitie

KPI Inzet SROI

Bij inschrijving heeft Opdrachtnemer aangegeven welk % SROI in de eerste 2 jaar van de overeenkomst behaald wordt. Na gunning wordt binnen 3 maanden een plan van aanpak overlegd hoe dit % gerealiseerd gaat worden. Indien verlenging plaatsvindt wordt hier een nieuwe norm vastgesteld waarbij Opdrachtnemer ambitie toont.

De Norm

Opdrachtgeer voldoet aan de prestatienorm wanneer binnen 3 maanden na gunning een plan van aanpak wordt overlegd. En het vastgesteld % behaald gedurende de eerste twee jaar van de overeenkomst.

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 zijn, 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.

1.1 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 overeenkomst 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.

1.2 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 overeenkomst 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.

1.3 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 tactisch overleg op overeenkomst 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.

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.

Tabel 2: KPI scorecard aanvangssituatie contract

Resultaat gebied	Omschrijving	Prestatie indicator(en)	Meetmethode	Rapportage	Prestatienorm	Heraudit (bij onvoldoende)	Aanleveren data	Frequentie
<i>Afgesproken resultaat gebieden.</i>	<i>Detail invulling van het resultaat gebied.</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>Heraudit Ja/ Nee</i>	<i>Wie is verantwoordelijk voor het aanleveren van de "data"?</i>	<i>Hoe vaak gemeten?</i>
Kwaliteit dienstverlening	Kwaliteitsmeting	Kwaliteit van de dienstverlening voldoet aan de norm.	Kwaliteitsmeet-systeem Opdrachtnemer	Kwartaal-rapportage	Uitgangspunt is een 7 op een schaal van 10. Vastelling na gunning.	Opdrachtgever kan een onafhankelijke controle laten uitvoeren bij een onvoldoende na hersteltijd	Opdracht nemer	1x per jaar gehele plant bestand, mag in delen worden uitgevoerd
Tevredenheid Opdrachtgever	Voortgangs-rapportage	Ervaren kwaliteit over afgenomen Dienstverlening en samenwerking voldoet aan de Norm.	Via digitale vragenlijst	Voortgangs-rapportage	Eerste jaar 6, daarna minimaal 7	Nee	Opdracht gever	1x per jaar
Management informatie en advies	Management rapportage	Management-informatie is correct en wordt overeenkomstig afspraken tijdig geleverd in het gevraagde format	Check op tijdige levering door contract manager Opdrachtgever	Kwartaal-rapportage	Aanleveren kwartaal rapportage binnen 2 weken na einde kwartaal	Nee	Opdracht nemer	Maximaal 4x per jaar
Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	Rapportage	Duurzaamheids-ambities volgens vastgestelde norm	Contract manager stelt vast of de norm gehaald is	Kwartaal rapportage	Wordt na gunning vastgesteld	Nee	Opdracht nemer	Wordt vastgesteld
	Rapportage	% SROI is behaald volgens vastgestelde norm	Contract manager stelt vast of de norm gehaald is	Kwartaal rapportage	% wordt na gunning vastgesteld	Nee	Opdracht nemer	Wordt vastgesteld