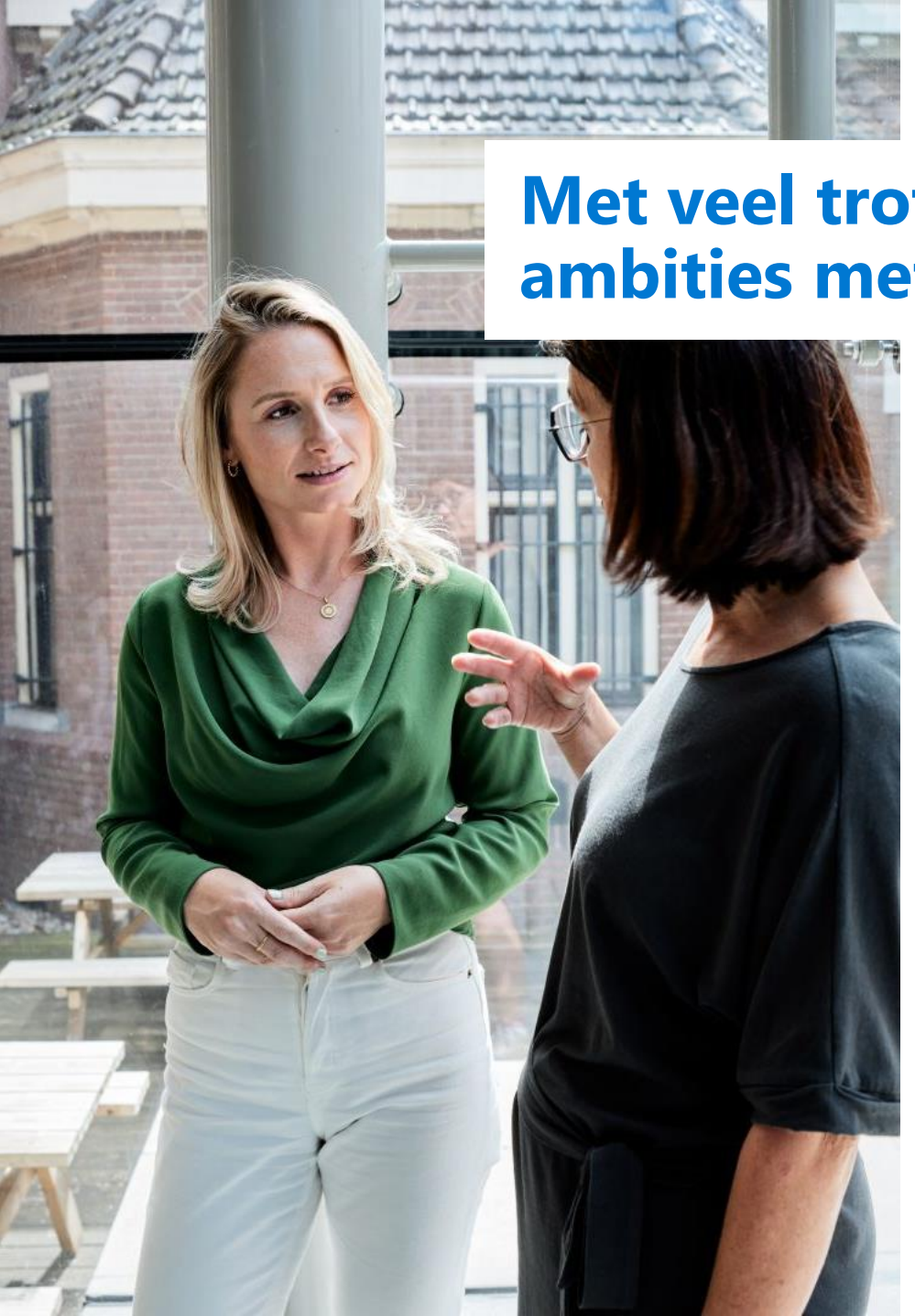
Ambitiedocument Facilitaire Dienstverlening UWV

26 april 2024



Met veel trots en plezier presenteren wij onze ambities met onze facilitaire dienstverlening aan u!

Beste toekomstige partner,

Wij hebben de afgelopen periode hard gewerkt om een ambitieuze en inspirerende beschrijving te maken van onze toekomstige facilitaire dienstverlening. We hebben deze ambitie concreet uitgewerkt naar elke dienst, met de intentie om actief en flexibel samen te werken aan de realisatie van onze ambities. Dit vraagt vakmanschap en flexibiliteit van ons en onze partners.

De volgende stap in de realisatie van onze ambities is het vinden van de voor ons meest geschikte partners om deze te realiseren. Wij hopen dat u als vakspecialist in facilitaire dienstverlening net zo enthousiast wordt als wij en samen met ons de uitdaging wil aangaan om forse stappen te zetten in maatschappelijk verantwoorde dienstverlening mét een optimale klantbeleving door het zorgen voor een drempelloze reis voor onze medewerkers, cliënten en zakelijke bezoekers.

Wij kijken uit naar een enthousiasmerend proces om te komen tot de selectie van onze toekomstige samenwerkingspartners. We laten ons daarin graag door u verder inspireren en uitdagen op onze ambities en uitwerkingen!

Hartelijke groet, namens het gehele FB van UWV,

Paul van Gassel
Directeur Uitvoering FB UWV

Document-structuur

De set aan documenten die we met u delen is uitgebreid. Graag geven we u een toelichting op de document structuur. Wij hebben de dienstverlening gesplitst in drie clusters. Daarover leest u meer in hoofdstuk 4 van dit document. Ieder cluster bestaat uit meerdere diensten. De verschillende documenten zijn gekoppeld aan een dienst, gekoppeld aan een cluster of zijn generiek voor alle clusters. Hiernaast is een overzicht weergegeven van alle documenten, hun doel en het niveau (generiek, cluster of dienst).

Document	Niveau	Doel van het document
Beschrijvend document	Per cluster	Beschrijving van de aanbestedingsprocedure, zoals onder andere de planning, geschiktheidseisen, gunningscriteria en de beoordelingsmethodiek.
Concept overeenkomst	Per cluster	Het concept hoofddocument voor het te sluiten contract.
Ambitiedocument	Generiek	Een beschrijving van de context van UWV, de ambities en de wijze waarop deze ambities zijn geconcretiseerd en waarop UWV voornemens is deze te realiseren.
Visie op …	Per cluster	Een beschrijving per cluster van de visie op de beoogde dienstverlening. Dit is een verdere uitwerking van de ambitie in beleidsuitgangspunten en een enthousiasmerende opmaat naar de dienstverleningsspecificaties.
Programma van Eisen (PvE)	Per cluster	In dit document zijn voor een cluster algemeen geldende eisen of specificaties opgenomen. Het document heeft als doel om niet in elke dienstverleningsspecificatie dezelfde teksten te herhalen.
Dienstverlenings-specificatie (onderdeel van het PvE)	Per dienst	Dit betreft een gedetailleerde beschrijving van de scope, (output)specificaties en overige relevante kaders en informatie per dienst.
Financieel model	Per cluster	Een uniform model voor het indienen van de financiële aanbiedingen van de inschrijvende dienstverleners dat ook dienst doet als de financiële baseline gedurende de gehele contractperiode.
Locatiekenmerken overzicht (LKO)	Per cluster	Een overzicht per cluster per locatie waarin alle relevante en bekende informatie is opgenomen. Dit geeft u een indicatie voor het bepalen van de (verwachte) aard en omvang van de dienstverlening. Deze volumes zijn indicaties, hier kunnen geen rechten aan worden ontleend.

Inhoudsopgave

1. **UWV**
2. **Historie FM dienstverlening bij UWV**
3. **Ambities & kaders 2030**
4. **Clusters**
5. **Besturingsmodel**

1. UWV

1.1 UWV

Elke dag spant UWV zich in voor een samenleving waarin iedereen kan meedoen. Dat doen we door mensen op een zo prettig mogelijke manier te helpen rond werk en inkomen. Mensen willen meedoen en een bijdrage leveren. Bij tegenslag, zoals werkloosheid, zoeken ze inkomenszekerheid. Wij maken werk en inkomen mogelijk en zetten ons in om werkloosheid en arbeidsongeschiktheid te voorkomen. UWV werkt voor ons allemaal.

UWV zorgt voor landelijke uitvoering van de werknemersverzekeringen en voor arbeidsmarkt- en gegevensdienstverlening. Dat doen we als zelfstandig bestuursorgaan (ZBO) in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. We voeren wettelijke en aanvullende taken uit en richten ons op 4 kerntaken: werk, indicatiestelling, uitkeren en gegevensbeheer.

UWV wil een positieve impact op mens, milieu en maatschappij hebben. Dit doen wij door met onze medewerkers, cliënten en partners samen een duurzame bijdrage te leveren op drie thema's. Deze vertalen zich als volgt naar onze bedrijfsvoering en samenwerking met externe dienstverleners:

Mens

Door maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI) is er in onze aanbestedingen en samenwerkingen aandacht voor social return. Zo leveren we ook sociale waarde aan de samenleving. Dienstverleners verplichten zich bijvoorbeeld om banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of anderszins maatschappelijke waarde toe te voegen. Bovendien bevorderen we eerlijk zakendoen en goede arbeidsomstandigheden in de hele keten.

Milieu

De belasting van het milieu en klimaat, als gevolg van onze bedrijfsactiviteiten, willen we tot een minimum beperken. Dat doen we door toe te werken naar een klimaatneutrale en circulaire bedrijfsvoering. In 2030 willen we klimaatneutraal zijn op alle gebieden waar we als organisatie directe invloed op hebben. We focussen daarbij op het reduceren van onze CO2-uitstoot.

Maatschappij

UWV staat midden in de samenleving. De pijler maatschappij wordt geconcretiseerd door onze maatschappelijke initiatieven en de manier waarop we daarover communiceren. UWV is gecertificeerd op niveau 4 van de MVO Prestatieladder, het één na hoogste niveau.

UWV streeft bij het aangaan van samenwerkingen naar het realiseren van zo veel mogelijk maatschappelijke waarde op bovenstaande thema's.

1. UWV

1.2 Facilitair Bedrijf

Het is de missie van Facilitair Bedrijf UWV om medewerkers, bezoekers en cliënten van UWV optimaal te faciliteren met excellente en maatschappelijk verantwoorde dienstverlening op het gebied van werkomgeving, inkoop en informatiehuishouding.

Onze visie daarbij is dat medewerkers van UWV nu en in de toekomst goed worden gefaciliteerd in hun werk en daardoor een hogere werktevredenheid kennen, beter presteren en nog beter in staat zijn hun vakmanschap in te zetten voor de dienstverlening aan cliënten en opdrachtgevers. Ons motto hierbij is “werken aan werkplezier”.

Om dit te realiseren werkt het Facilitair Bedrijf met vier strategische thema’s:

- Kwaliteit en Vakmanschap
- Strategisch Partnerschap van de Business UWV
- Vernieuwing en inspelen op toekomstige ontwikkelingen
- Positieve impact op Mens, Milieu en Maatschappij

1.3 Huisvesting en Facilitair

Facilitair Bedrijf Huisvesting & Facilitair (H&F) is verantwoordelijk voor het beheer van alle UWV-panden waarin medewerkers in een veilige en prettige omgeving hun werk kunnen doen. Ook is H&F verantwoordelijk voor facilitaire dienstverlening aan UWV zoals interne postverwerking, groenvoorziening, schoonmaak, catering en beveiliging.

H&F bestaat uit circa 145 FTE verdeeld over een groot aantal functies, variërend van meer tactisch-strategische centrale functies tot een eigen service center en een sterke regionale-lokale operationele tak.

Onderdelen

H&F bestaat uit de volgende onderdelen:

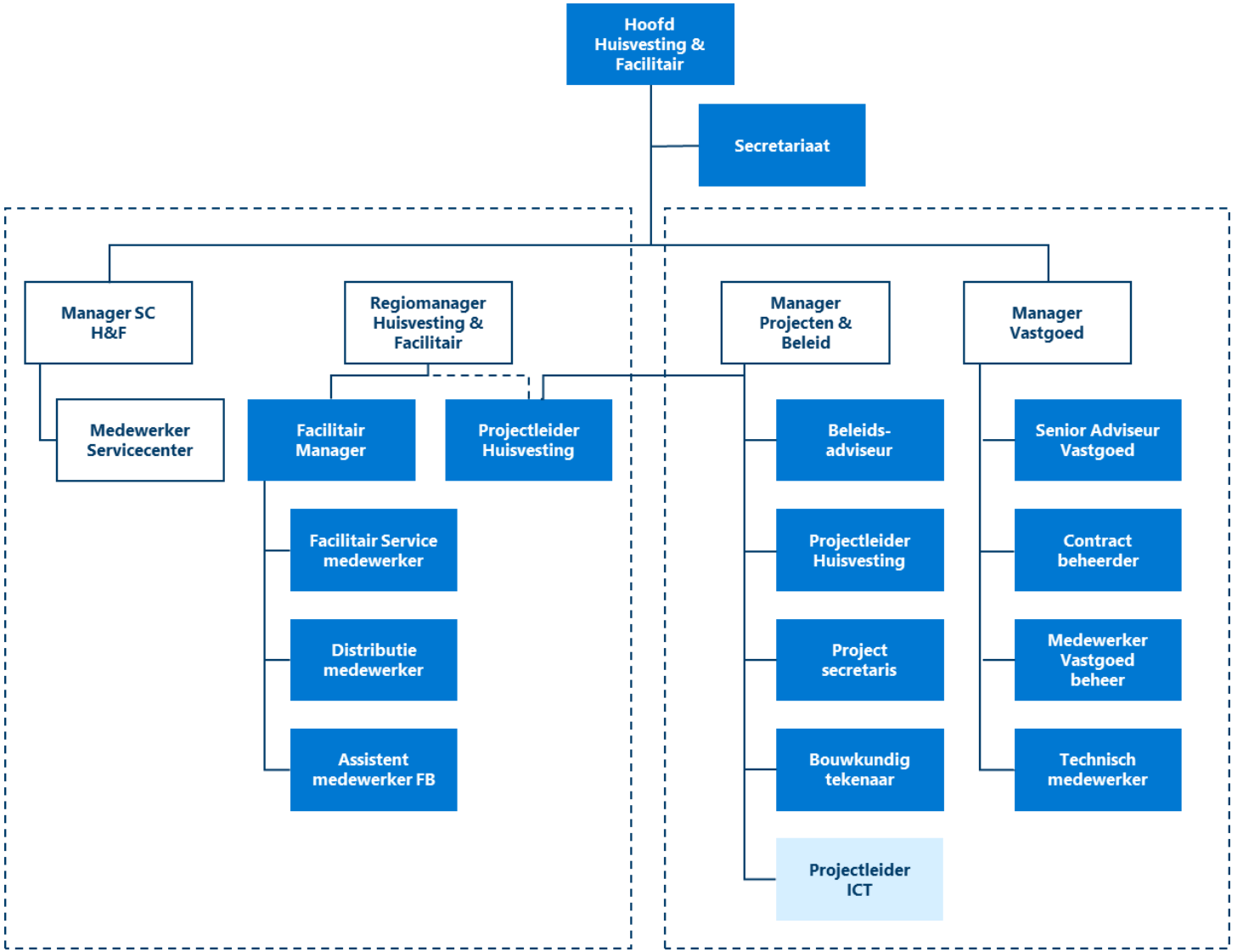
- **Projecten & Beleid**: Verantwoordelijk voor de ontwikkeling en toepassing van beleid in projecten, zowel op dienstniveau als in vastgoed en strategische thema’s als maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering.
- **Regio**: Integrale operationele verantwoordelijkheid voor huisvesting en de facilitaire dienstverlening daarbinnen.

1. UWV

De regiomanager (RM) is verantwoordelijk voor een geografische regio en eigenaar van een dienstverleningscluster. De facilitair manager (FM) is verantwoordelijk voor de dienstverlening in één of meerdere panden. De facilitair service medewerker (FSM) is uitvoerend verantwoordelijk voor diverse coördinerende en uitvoerende taken op locatie.

- **Service center**: Het Service center is het centrale punt waar iedere UWV-medewerker met huisvesting en facilitaire vragen, meldingen, klachten en wensen terecht kan (click & call).
- **Vastgoed:** De afdeling Vastgoed zorgt voor de vastgoedportefeuille.

Inkoop ondersteunt H&F met inkoopadvies en contract- en dienstverlenersmanagement.



1. UWV

1.3 Omvang en locaties

De UWV dienstverlening is sterk lokaal verspreid over het land. De circa 70 locaties verschillen sterk in functie, omvang, cultuur en context. Het centraal kantoor in Amsterdam is onvergelijkbaar met een gemiddelde vestiging in de regio.

UWV hecht veel waarde aan het uitstralen van één herkenbaar UWV en tegelijk ook aan het laten van ruimte voor de lokale bijzonderheden en karakteristieken. De huisvesting en facilitaire dienstverlening zijn zeer bepalend en voorwaardenscheppend in het vinden van de juiste balans.

Meer cijfermatig geldt indicatief het volgende voor de locaties:

- ~70 locaties (zowel single als multi-tennant en soms onderdeel van gemeentelocaties)
- ~350.000 m2 vvo
- ~19.000 werkplekken
- ~23.500 medewerkers
- ~21.000 FTE

UWV anticipeert de komende jaren op krimp door de transitie naar hybride werken. In 2025 gaat dit richting de 315.000m2 en daalt het verder door richting de 290.000 m2 richting 2028.

2. Terugblik facilitaire dienstverlening bij UWV

2.1 Historie

Tot 2011 was de facilitaire dienstverlening bij UWV hoofdzakelijk lokaal georganiseerd in een single sourcing model. Tegelijkertijd was er in diverse situaties sprake van uitvoering door eigen medewerkers. In 2011 is het zogenaamde MS1.0 geïmplementeerd. MS1.0 bestond uit een multiservice contract voor een beperkt aantal diensten.

UWV heeft toen gekozen voor twee geografische kavels (Noord en Zuid). Voor beide kavels is een andere dienstverlener geselecteerd (respectievelijk Compass en Facilicom).

In 2017 is een tweede generatie multiservice geïmplementeerd (MS2.0), die tot op heden effectief is. Ook in MS2.0 is vastgehouden aan de Noord – Zuid verdeling met respectievelijk Facilicom en Sodexo als dienstverleners. Het aantal diensten werd uitgebreid tot:

- Afvalmanagement
- Beveiliging
- BHV- & medische middelen
- Eten & drinken
- Gladheidbestrijding
- Groenvoorziening & buitenterreinonderhoud
- Keuren & ijken
- Klein facilitair onderhoud
- Beheer drinkwaterinstallaties
- Onderhoud grootkeuken
- Plaagdiermanagement
- Schoonmaak, glasbewassing & sanitaire diensten
- Warme- en koude drankenvoorziening

Kenmerkend voor de MS2.0 periode is:

- Focus op medewerkerstevredenheid bij UWV en de dienstverleners.
- Output-gerichte afspraken, waarin klanttevredenheid een centrale positie heeft.
- Tripartite samenwerking (UWV – Facilicom – Sodexo) die optimale kansen biedt voor innovatie, onderlinge concurrentie en continuïteit.
- Lumpsum contract met overeengekomen besparingen vanuit de gedachte dat de dienstverlener als specialist de beste keuzes kan maken in effectieve inzet van de beschikbare budgetten.
- Een H&F-organisatie die focust op output, de toekomst en de cliënt. De operatie en integratie van dienstverlening zijn de verantwoordelijkheid van de dienstverlener, die de specialist is en verantwoordelijk is voor het voldoen aan de output.

2. Terugblik facilitaire dienstverlening bij UWV

2.2 Evaluatiepunten

Begin 2023 is een uitgebreide evaluatie gedaan van het huidige MS2.0 model. Deze evaluatie en de ervaringen met het hybride werken liggen aan de basis voor het toekomstige model, zoals dat in dit document uiteengezet wordt. Over het algemeen blijkt een grote tevredenheid. Op enkele onderdelen zijn ook verbeterkansen geconstateerd die betrokken zijn in de vormgeving van het toekomstige model, te weten:

- De verkaveling in twee geografische regio's heeft onvoldoende gebracht. De integrale dienstverlening (tussen de diensten binnen het contract) is onvoldoende uit de verf gekomen. De geografische verschillen in dienstverlening blijken lastig uitlegbaar. Bovendien zijn de beoogde voordelen (onderlinge concurrentie en kruisbestuiving) in de praktijk beperkt van toepassing gebleken.
- De brede scope aan diensten in één contract heeft ook geresulteerd in een relatief groot aandeel van diensten die via onderaanneming worden geleverd. De ervaring leert dat een constructie met onderaanneming doorgaans leidt tot bemoeilijkte integratie van dienstverlening, vertraging in processen en bemoeilijkte bestuurbaarheid van de kwaliteit.
- De verdeling van verantwoordelijkheden tussen UWV en de dienstverleners (de knip) paste onvoldoende bij UWV en was op onderdelen onvoldoende goed gedefinieerd of geïmplementeerd.
- De kaders en afspraken zijn op onderdelen onvoldoende passend gebleken (mismatch feitelijke performance en beleving en te weinig detail) en zijn in de praktijk onvoldoende goed geïmplementeerd en bijgehouden. Dit heeft het performance management aanzienlijk bemoeilijkt.

2.3 Uitgangspunten toekomst

In het toekomstige model zijn de leerpunten op de volgende manier ingebed:

- Er wordt gekozen voor een andere verkaveling (clusters van diensten) waardoor een reductie van diensten in onderaanneming en een verhoogde mate van vakmanschap, wendbaarheid en flexibiliteit wordt beoogd (zie hoofdstuk 3 en 4). De combinatie van meer specialisatie door vakmanschap en wendbaarheid en flexibiliteit moet leiden tot nog meer medewerker- en cliëntwaarde.
- Er wordt invulling gegeven aan een scherpere en beter passende definitie van verantwoordelijkheden (zie hoofdstuk 5).
- Het performance management model wordt zodanig ingericht dat alle belangrijke facetten onderdeel van de performance zijn. Bovendien wordt meer structurele aandacht en afstemming beoogd voor de samenwerking (los van de performance). Dit gaat ook over de bijbehorende rollen en processen, zowel binnen UWV als tussen UWV en de dienstverleners en de dienstverleners onderling (zie hoofdstuk 5).

Toen ik binnenkwam werd ik persoonlijk verwelkomd en wist de host mijn naam, ik was hierdoor aangenaam verrast en voelde mij meteen welkom!

3. Ambities en kaders 2030

UWV zet met de volgende generatie facilitaire diensten vol in op het realiseren van stevige ambities met maatschappelijk verantwoorde dienstverlening en de drempelloze reis.

3.1 Maatschappelijk verantwoord

In onze bedrijfsvoering hebben wij de ambitie om de uitstoot van onze broeikasgassen te reduceren. Dit doen we onder andere door duurzamer te reizen, het wagenpark te elektrificeren, onze panden ParisProof te maken in samenwerking met verhuurders, zo min mogelijk voedsel en grondstoffen te verspillen. Ook werken we aan verantwoord en maatschappelijk verantwoord inkopen, aan de transitie van dierlijke naar plantaardige eiwitten, en het bevorderen van biologische productie en consumptie. UWV wil een voorbeeldrol pakken op weg naar een klimaatneutrale en circulaire bedrijfsvoering.

De ambitie met de facilitaire dienstverlening in 2030 is de volgende:

- **CO_2 neutraal (scope 1 en 2)**: UWV heeft als doel het verminderen van de eigen netto-uitstoot CO_2 tot nul. In de samenwerking met dienstverleners zet UWV in op een CO_2 -neutrale aanpak van dienstverleners en de levering van maatschappelijk verantwoorde producten en diensten.
- **50% circulair**: UWV wil afval minimaliseren, grondstoffen efficiënt gebruiken en negatieve milieueffecten verminderen. Dit houdt in dat UWV zich inzet voor hergebruik en recycling, maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering en het verminderen van de ecologische voetafdruk in alle aspecten van haar bedrijfsvoering.
- **Richting 100% gezonde en maatschappelijk verantwoorde voeding**: UWV streeft naar klimaatvriendelijke, verantwoorde en gezonde verstrekking van eten & drinken.
- **Maximale bijdrage aan social return**: UWV streeft met de bedrijfsvoering naar het creëren van een positieve sociale impact en het bijdragen aan het welzijn van de samenleving als geheel, naast de eigenlijke kerntaken van UWV. Binnen facilitaire diensten gaat dit meestal over het creëren van werkgelegenheid en kansen voor kwetsbare groepen in de samenleving.

De geformuleerde ambities gelden als harde doelen waarbij UWV en de dienstverleners directe grip hebben op benodigde interventies in de dienstverlening om deze doelen te bereiken.

Voor gezonde en maatschappelijk verantwoorde voeding is een andere strategie gekozen. De transitie van een dierlijk naar een plantaardig aanbod en het terugdringen van de koffieconsumptie zijn bewezen de grootste kansen op het terugdringen van de CO_2 productie binnen de diensten in scope. Tegelijkertijd gaat de transitie naar een plantaardig aanbod gedeeltelijk hand in hand met de transitie naar gezonde voeding.

UWV kiest ervoor om de medewerkers langs de weg van (geleidelijke) verleiding te ‘nudgen’ naar – als het ultieme doel – 100% gezonde en maatschappelijk verantwoorde keuzes. Soms kan een zetje nodig zijn, soms zelfs een duw, maar altijd vanuit een constructieve aanpak. Verbieden en verplichten komen niet in onze aanpak voor.

Diversificatie naar dienst

Met als doel een optimale efficiëntie en effectiviteit in de inzet van tijd en geld. UWV zoekt gericht naar een combinatie van diensten en doelen die de meeste mogelijkheden tot succes bieden. De ene dienst leent zich veel beter voor het ene doel dan het andere door het volume, de mogelijkheden of de kenmerken van de dienst. Ervan uitgaande dat tijd en geld niet ongelimiteerd beschikbaar zijn, kiest UWV ervoor te prioriteren. Voor de hoogste prioriteit wordt een koploperpositie geambieerd en staan pro-activiteit, innovatie en durven – leren – beter worden centraal. Voor de 2e groep aan prioriteiten wordt meebewogen op het tempo van de kopgroep in de markt, maar wordt zeker niet nagelaten de kansen die er zijn te verzilveren. Voor de overige diensten wordt een plekje in het peloton opgezocht.

Uitwerking naar diensten

Zoals al opgemerkt kiest UWV ervoor om de uitwerking naar dienst gedifferentieerd te doen; zo goed mogelijk passend bij de dienst en met een beoogde optimale verhouding tussen de input van tijd en geld en de impact op de ambities. Als leidraad is daarvoor de hiernaast weergegeven verbijzondering per dienst opgesteld. Deze weergave behoeft uiteraard een verdere concretisering.

Deze concretisering krijgt als volgt vorm:

- Per cluster zijn algemene eisen geformuleerd. Deze gelden voor alle diensten.
- Per dienst is in de “visie op” en de betreffende dienstverleningsspecificaties opgenomen welke specifieke bepalingen en KPI’s gelden.
- In veel gevallen is sprake van een ambitie voor 2030. In samenspraak met dienstverlener(s) en mede aan de hand van de Inschrijving worden door UWV (meer)jaarlijkse KPI’s vastgesteld waaraan de dienstverlening moet voldoen. Onderdeel hiervan zijn het bepalen van de 0-situatie, het formuleren van tussentijdse doelen en de bijbehorende strategie en het ontwikkelen en implementeren van uitvoeringsplannen. Het performance management model biedt de handvatten om hier passend invulling aan te geven.

	CO_2 neutraal	50% circulair	Maximale social return	Stimuleren van gezonde voeding
Eten en drinken (catering, coffee corner, banqueting)	★★★★★	★★★	★★★	★★★★★
Warme en koude drankenvoorziening (incl. verstrekking van snacks)	★★★★★	★★★	★★★	★★★★★
Onderhoud grootkeuken	★★★	★★★★★	★	★
Hygiëne diensten (schoonmaak, glasbewassing & sanitaire diensten)	★★★	★★★	★★★★★	★
Afvalmanagement	★★★★★	★★★★★	★★★	★
Groenvoorziening & Buitenterreinen onderhoud	★★★	★★★	★★★	★
Klein Facilitair Onderhoud (diensten)	★★★	★★★★★	★★★	★
Beheer drinkwaterinstallaties	★	★	★★★	★
Plaagdiermanagement	★	★	★★★	★
Gladheidsbestrijding	★	★	★★★	★
Beveiliging	★	★	★★★	★
Ontvangst	★	★	★★★	★
BHV diensten/opleidingen	★	★	★★★	★
Keuren en ijken	★	★	★★★	★

★★★★★	Impact en mogelijkheden groot. Speerpunt. UWV proactief en sturend. Vooroplopen in de markt op ambities.
★★★	Mogelijkheden en/of impact relatief minder groot. Gemiddelde aandacht, "marktconform" handelen.
★	Mogelijkheden en impact nihil tot beperkt. Alleen voor de hand liggende kansen benutten.

3.2 Drempelloze reis

De “drempelloze reis” is het begrip dat we bij UWV gebruiken om een aantal belangrijke kenmerken van de dienstverlening te benadrukken, te weten:

- Het is een aaneengeschakelde reis, geen samenstelling van losse activiteiten.
- De reis is geruisloos, gebruikers ervaren geen hickups, overdrachtsmomenten of andere onnodige verstoringen.
- De reis is letterlijk en figuurlijk drempelloos voor iedereen. Inclusieve dienstverlening dus.

UWV Facilitair Bedrijf heeft klantreizen uitgewerkt, zie bijlage 1 van dit ambitiedocument. Een klantreis bevat de belangrijkste stappen in de reis die een gebruiker door een UWV locatie maakt. Zo is van aankomst tot vertrek de relatie tussen deze reis en de facilitaire dienstverlening zichtbaar.

De beschreven stappen zijn vooral gericht op de uiteindelijke beleving. Dit betekent dat ze nog niet zijn aangevuld met concrete oplossingen. Deze oplossingen worden gezocht bij de facilitaire dienstverleners.

UWV Facilitair Bedrijf herkent de volgende type gebruikersgroepen:

Medewerkers
De medewerkers vormen de grootste groep gebruikers van de facilitaire dienstverlening. De dienstverlening ondersteunt de medewerker in het optimaal uitvoeren van de werkzaamheden. Dit is onafhankelijk van de (werk)locatie, het aantal werkuren in de week en/of het hebben van (fysieke) beperkingen. De dienstverlening is uniform en waar nodig op maat gemaakt om ervoor te zorgen dat medewerkers prettig kunnen werken.

Cliënten
De cliënten binnen UWV vormen een brede vertegenwoordiging onder de gebruikers, bestaande uit bijvoorbeeld: werkzoekenden en mensen met een uitkering die (tijdelijk) arbeidsongeschikt zijn door bijvoorbeeld ziekte. Kortom, een diverse cliëntgroep met diverse wensen en behoeften. Het is van belang dat men zich te allen tijde gehoord, gezien en geholpen voelt.

Zakelijke bezoekers
De dienstverlening is ook belangrijk voor zakelijke bezoekers. De UWV-gebouwen zijn toegankelijk voor iedereen, dus ‘derden’ zoals stakeholders, partners, dienstverleners en overig (zakelijk) bezoek dienen zich ook gehoord, gezien en geholpen te voelen.

“Ik vind het een gastvrije omgeving, ik voel me gehoord, gezien en geholpen. Vooral door de persoonlijke aandacht.”

“Ik voel me veilig, ook buiten in het donker en als ik vroeg of laat op locatie ben en het er nog rustig is.”

“Ik heb me eigenlijk nooit gerealiseerd dat al die onderdelen van facilitaire diensten die ik de hele dag ervaar door verschillende mensen en zelfs verschillende organisatie worden geleverd. Het een gaat echt geruisloos over in het ander.”

“De UWV locatie is toegankelijk voor iedereen, in geval van beperkingen en worden (ad hoc) de nodige aanpassingen gemaakt om ook deze persoon optimaal gebruik te laten maken van de UWV locatie.”

“Ik vind de omgeving schoon en netjes, wat bijdraagt aan een prettige, verantwoordelijke en gezonde uitstraling.”

Toen ik binnenkwam werd ik persoonlijk verwelkomd en wist de host mijn naam, ik was hierdoor aangenaam verrast en voelde mij meteen welkom!

Typering van de dienstverlening

UWV zoekt nadrukkelijk de samenwerking met facilitaire dienstverleners om te komen tot de best passende oplossing voor UWV. Op voorhand heeft UWV wel invulling gegeven aan de belangrijkste kenmerken waaraan de dienstverlening moet voldoen. Deze zijn hieronder benoemd en in bijlage 2 nader gedetailleerd:

- Warm, gastvrij en huiselijk
- Kwaliteit en vakmanschap
- Persoonlijk en herkenbaar
- Efficiënt en eenvoudig
- Ontmoeten en ontspannen

Uitwerking naar diensten

Voor de diensten heeft een eerste uitwerking plaatsgevonden. Enerzijds in de "Visie op" waarin de beleidsuitgangspunten van UWV voor het betreffende cluster zijn benoemd. Anderzijds in de dienstverleningsspecificaties waarin deze verder zijn geconcretiseerd in de gevraagde output en KPI's. Tegelijkertijd wordt nadrukkelijk het vakmanschap van de dienstverleners gevraagd. De gevraagde en geboden oplossing is een belangrijk onderdeel van het selectieproces en is straks de invulling van de beschreven klantreis en uitgangspunten. Dit geheel is de basis voor het performance management model voor dit onderdeel.

3.3 Overige uitgangspunten

Naast de twee ambities gelden de volgende uitgangspunten voor de dienstverlening, contract(en) en samenwerking(en):

- **Wendbaarheid & flexibiliteit:** Snel en adequaat kunnen reageren op een vraag of verandering onder andere door een korte keten van partijen (minimaliseren onderaanneming).
- **Maatwerk & uniformiteit:** Het creëren van uniformiteit landelijk en daar waar nodig de diensten d.m.v. maatwerk aanpassen naar de (lokale) behoefte.
- **Data-gedreven FM:** Data en technologie gebruiken als middel om de facilitaire dienstverlening te optimaliseren.
- **Integratie van en samenwerking tussen diensten:** Stimuleren van zoveel mogelijk operationele samenwerking tussen de verschillende diensten, bijv. in de vorm van taken kunnen waarnemen, laagdrempelige afstemming, eigenaarschap over de "eigen" dienst heen.
- **Vakmanschap/ kwaliteit van dienstverlening:** Zoveel als mogelijk inhoudelijke (van de operationele dienst) kennis, kunde, ervaring, verbeterkracht.
- **Complexiteit SC/KWIS**: Reduceren van dubbelingen en complexiteit in het service center en de KWIS processen.

“De UWV locatie is toegankelijk voor iedereen. In geval van beperkingen worden (ad hoc) de nodige aanpassingen gemaakt om ook deze persoon optimaal gebruik te laten maken van de UWV locatie.“

4. Clusters

UWV kiest ervoor om het huidige multiservice model te wijzigen. De ‘knip’ tussen UWV en de facilitaire dienstverleners verandert niet. De verkaveling wel. Vanaf 2025 wil UWV drie specialistische clusters van diensten hebben. Allemaal met een landelijke dekking. Voor elk cluster wordt de best passende oplossing en dienstverlener geselecteerd.

De redenen hiervoor zijn onder andere het beperken van onderaanneming, zeker voor de grotere diensten in het pakket, en het vergroten van de mogelijkheid om samen te werken met meer gespecialiseerde dienstverleners. Vanuit de gedachte dat gespecialiseerde dienstverleners beter in staat zijn de ambities te realiseren, zoals op maatschappelijk verantwoorde dienstverlening en kwaliteit, maar ook op flexibiliteit.

UWV richt zich in de toekomst in vergelijking tot de huidige situatie meer op integratie van de dienstverlening, de borging van de KWIS processen en op de besturing van performance en contracten. Dit laat onverlet dat ook van de dienstverleners een proactieve houding en integraal verantwoordelijkheidsgevoel wordt verwacht.

De drie clusters zijn: Eten & Drinken, Gebouwbeheer en Hospitality & Veiligheid.

Cluster Eten & Drinken

Het cluster Eten & Drinken omvat de volgende diensten:

- **Catering & banqueting**: bestaande uit de exploitatie van de verschillende eetvoorzieningen, koffiebars en vergaderservices.
- **Warme en koude dranken voorziening**
- **Onderhoud grootkeuken** gericht op het preventief onderhoud aan apparatuur en het uitvoeren van diverse keuringen

Cluster Gebouwbeheer

Het cluster Gebouwbeheer bestaat uit

- **Hygiënediensten:** bestaande uit reguliere en periodieke schoonmaak, glasbewassing, sanitaire middelen en dieptereiniging.
- **Afvalmanagement**: bestaande uit onder meer de afvalinzameling, scheiding en verwerking.
- **Groen, gebouw en terrein**: bestaande uit onder meer de groenvoorziening binnen en buiten en beheer (netheid) van de buitenterreinen, gladheidsbestrijding, plaagdiermanagement en beheer van drinkwatervoorzieningen.
- **Klein facilitair onderhoud**: het verzorgen van kleine onderhoudswerkzaamheden.

4. Clusters

Cluster Hospitality & Veiligheid

Het cluster Hospitality & Veiligheid omvat de volgende diensten:

- **Ontvangst** gericht op het verwelkomen van zakelijke bezoekers en cliënten.
- **Beveiliging** waaronder onder meer toegangscontrole, open-, brand- en sluitrondes, meldkamer en surveillancediensten vallen.
- **BHV** gericht op opleidingen, middelen en diensten.
- **Keuren en ijken** van diverse middelen.

Ontvangst is onderdeel van dit cluster vanwege de huidige nauwe verwevenheid met toegangscontrole. UWV zet sterk in op gastheren en -dames in de klantzones. Een laagdrempelig en gastvrij ontvangst is één van de speerpunten van UWV om de dienstverlening aan de cliënt te verbeteren.

UWV streeft nadrukkelijk naar een verdere inzet op technische beveiligingsoplossingen en een toename van gespecialiseerde ontvangst medewerkers. Hier neemt UWV zelf het initiatief in, samen met de betreffende dienstverlener(s).

5. Besturingsmodel

5.1 Samenwerking: één team

UWV beoogt een richtinggevende, motiverende en faciliterende rol te vervullen voor de dienstverleners. Dat houdt in dat UWV uitgaat van een samenwerking op basis van gelijkwaardigheid (verschillende rollen en expertises maar gelijke doelen) waarin weinig tot geen sprake is van directief gedrag. Daar waar niet of nauwelijks ondersteuning nodig is van UWV, blijft UWV op afstand. Waar die ondersteuning wel nodig is, stelt UWV zich faciliterend op richting de medewerkers van de dienstverleners.

Van de dienstverleners wordt verwacht dat zij proactief zoeken naar integratie, samenwerking, optimalisatie en innovatie van de dienstverlening, binnen hun eigen cluster en clusteroverstijgend. De dienstverleners worden gezien als de vakspecialisten.

Van alle betrokkenen wordt flexibiliteit en een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het realiseren van de ambities verwacht.

Om de samenwerking te monitoren en verbeteren wordt een instrument geïmplementeerd dat uitgaat van 360º feedback en is gericht op het constructief monitoren en ontwikkelen. Bovendien staat, mede op basis van deze tool, het onderwerp samenwerken op alle overlegagenda's.

5.2 Verantwoordelijkheids-verdeling

UWV gaat samenwerken met mogelijk drie directe dienstverleners en in het verlengde daarvan diverse onderaannemers. Hoewel de samenwerking uitgaat van het in gezamenlijkheid realiseren van de ambities, is het ook nodig om duidelijke afspraken over verantwoordelijkheden te maken.

In algemene zin geldt dat UWV de regie voert op de drie directe dienstverleners en dat de dienstverleners gezamenlijk zorgdragen voor de uitvoering van de dienstverlening.

UWV

- Strategie & beleid
- Contact met de klant (UWV) op alle niveaus
- Service center met een FMIS (huidig: Facilitor) als centraal systeem voor KWIS meldingen waarop dienstverleners aansluiten
- Performance management (eigenaar en facilitator)
- Integratie van diensten en dienstverleners over de clusters heen
- Het organiseren, voorzitten en/of bijwonen van relevante overleggen (zie communicatie en overlegstructuur)

Dienstverleners

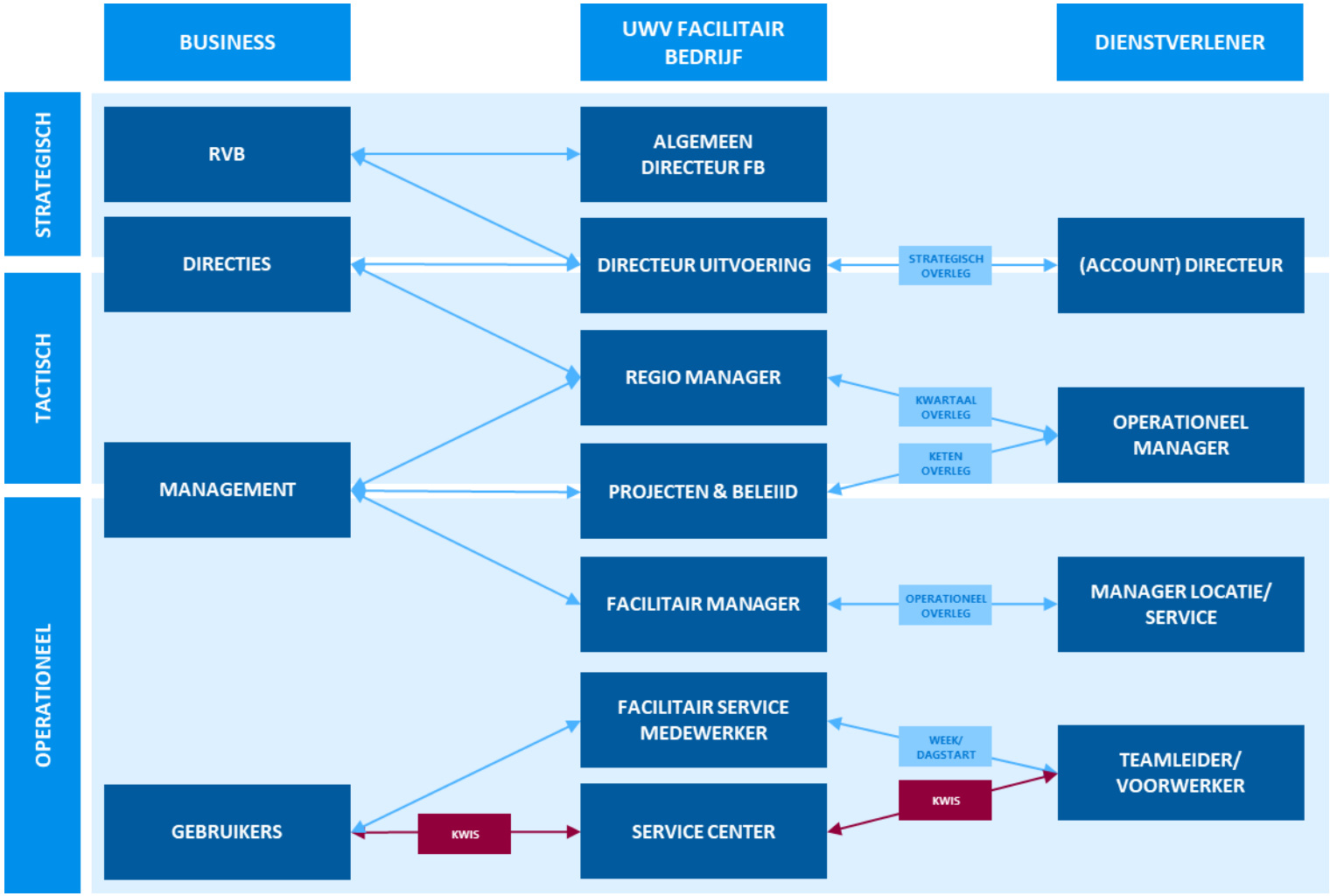
- Leveren van diensten (minimaal) conform de dienstverleningspecificaties, KPI's en overige afspraken en plannen
- Het aanleveren van informatie betreffende de kenmerken en performance van de dienstverlening en het (laten) toetsen van wetgeving en kwaliteitsnormen
- Het proactief participeren in performance dialogen en daaruit voortvloeiende acties en interventies
- Het (vanuit het service center van UWV of direct vanuit het FMIS systeem van UWV) ontvangen, opvolgen en afmelden van KWIS meldingen
- Het selecteren, monitoren en managen van eventuele onderaannemers
- Het organiseren, voorzitten en/of bijwonen van relevante overleggen (zie communicatie en overlegstructuur)
- Het proactief onderhouden en verbeteren van de clusteroverstijgende samenwerking

5.3 Communicatie- en overlegstructuur

De figuren op deze en de volgende pagina geven de structurele communicatielijnen en overlegstructuur weer waar UWV vanuit gaat. De genoemde functies in de kolom van de dienstverlener zijn voorbeeldtitels en afhankelijk van de organisatiestructuur van de dienstverlener en het voorstel dat bij inschrijving wordt gedaan aan UWV.

Enkele toelichtingen en aanvullingen op de beide figuren zijn:

- Naast de bilaterale operationele, tactische en strategische overleggen wordt in nader overleg met de dienstverleners ook invulling gegeven aan gezamenlijke overleggen op die drie niveaus. Deze overleggen zijn primair gericht op: samenwerking, innovatie en continue ontwikkeling vanuit de ambities.
- UWV heeft per cluster één portefeuillehouder aangewezen. Deze portefeuillehouder is onder andere voorzitter van het betreffende MFT (multifunctioneel team; een intern UWV overleg) en het kwartaaloverleg met de dienstverlener. In operationele zin kan ook afstemming nodig zijn met de betreffende regiomanager.



- De KWIS meldingen verlopen via het FMIS (Facilitor) van UWV. Dienstverleners krijgen toegang tot het systeem en worden geacht in het systeem te werken. Koppelingen met de systemen van de dienstverleners zijn mogelijk maar worden niet vereist door UWV. Het staat dienstverleners vrij naar eigen inzicht een passende invulling te geven aan de wijze waarop meldingen in Facilitor worden doorgezet in de eigen systemen.
- De diverse overleggen vinden plaats op basis van centrale documenten en dossiers. Een vertegenwoordiger van de afdeling Projecten & Beleid van UWV is eigenaar van deze documenten en dossiers en overziet de integraliteit ervan. Deze functionaris is ook verantwoordelijk voor het:
  - Bewaken van het gedachtegoed/de intentie van het gehele contractmodel
  - Bepalen van de agenda en deelnemers (i.o.m. de voorzitter)
  - Monitoren van de voortgang van de acties en besluitvormingsprocessen die zijn vastgesteld in de vergaderingen
  - Verzamelen en verspreiden van de input
  - Verslagleggen van het overleg (dienstverlener kan gevraagd worden de verslaglegging te verzorgen)
  - Verspreiden van de output (bijv. acties en besluiten)
- De voorzitter van een overleg:
  - Behartigt belang van het overleg in breder verband en richting de lijn
  - Bewaakt alignment met strategie
  - Faciliteert en enthousiasmeert
  - Is verantwoordelijk voor besluitvorming
  - Stimuleert inbreng van alle deelnemers, teamsamenhang
  - Bewaakt procedures, integriteit en omgangsvormen

Strategisch overleg	
Setting	Per cluster
Frequentie	2x per jaar
Samenstelling	Directeur Uitvoering UWV (voorzitter) UWV portefeuillehouder Beleidsadviseur UWV Account directeur dienstverlener Operationeel verantwoordelijke dienstverlener
Onderwerpen	Strategische risico's, kansen en ontwikkelingen Samenwerking Strategische performance Jaarbudget Strategische innovatie en continue ontwikkeling/verbetering Projectenportfolio Status/ Behandeling strategische voorstellen, issues en escalaties

Kwartaaloverleg	
Setting	Per cluster
Frequentie	1x per kwartaal
Samenstelling	UWV portefeuillehouder (voorzitter) Contract- & Leveranciersmanager UWV Beleidsadviseur UWV Operationeel verantwoordelijke dienstverlener
Onderwerpen	Tactische risico's, kansen en ontwikkelingen Samenwerking Tactische performance Generieke (niet locatiegebonden) kaders en beleid Budgetuitnutting en facturatie Tactische innovatie en continue ontwikkeling/verbetering Projectenportfolio Status/ Behandeling tactische voorstellen, issues en escalaties

Keten overleg	
Setting	Clusteroverstijgend
Frequentie	Indicatie: 1x per 6 weken
Samenstelling	Beleidsadviseur UWV (vertegenwoordiging, voorzitter) Contract- & Leveranciersmanager UWV Operationeel verantwoordelijke dienstverleners
Onderwerpen	Samenwerking Operationalisering beleid, innovaties, etc. Projectenportfolio

Operationeel overleg	
Setting	Per cluster per locatie
Frequentie	1x per maand
Samenstelling	Facility Manager UWV (voorzitter) Facilitair service medewerker UWV Operationeel verantwoordelijke dienstverlener Manager locatie/service dienstverlener
Onderwerpen	Operationele risico's, kansen en ontwikkelingen Samenwerking Operationele performance Specifieke (locatie gebonden) kaders en beleid Operationele innovatie en continue ontwikkeling/verbetering Projectenportfolio Status/ Behandeling operationele voorstellen, issues en escalaties

Weekstart	
Setting	Per locatie integraal
Frequentie	Wekelijks
Samenstelling	Verantwoordelijken van alle operationele facilitaire teams Facilitair service medewerker UWV
Onderwerpen	Bijzonderheden voor die week Lopende issues en verbeteracties Operationele samenwerking

Dagstart	
Setting	Per locatie integraal
Frequentie	Dagelijks
Samenstelling	Shift leads van alle operationele facilitaire teams
Onderwerpen	Bijzonderheden voor die dag Lopende issues en verbeteracties Operationele samenwerking

5.4 Performance management

Performance management in de “definitie” van UWV heeft betrekking op de prestaties van de dienstverlening.

Het model bevat per dienst en in samenhang de criteria en normen van de door UWV gedefinieerde prestatiegebieden. Naast maatschappelijk verantwoorde dienstverlening en de drempelloze reis zijn dit ook operational excellence (kortweg: het nakomen van contractuele en wettelijke afspraken) en financiën.

Het is de ambitie van UWV om met het performance management model:

- Zoveel als mogelijk op afstand te sturen op de output van dienstverlening.
- Te werken aan een continue verbetering van de performance op basis van gezamenlijkheid, tussen UWV en de dienstverleners en de dienstverleners onderling.
- Performance management te zien als een manier om het optimale uit de samenwerking te halen. Het is nadrukkelijk geen primair middel om te straffen, maar een middel om de basisdienstverlening te borgen en samen te leren en verbeteren.
- Doelen te zien als dynamisch. Gedurende de gehele samenwerking worden doelen en normen geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Dit met als doel om realistisch, uitdagend en effectief te blijven.

Het performance management model van UWV bestaat uit de volgende bouwstenen:

- KPI model
- Rapportages
- Performance dialogen

KPI model

In de aanbestedingsdocumenten zijn de ambities vertaald naar de diensten. Per dienst zijn specifieke eisen opgenomen die gericht zijn op operational excellence en financiën. Al deze aspecten zijn vastgelegd in het PvE en de dienstverleningsspecificaties.

Het ambitiedocument, de visie op, het PvE en de dienstverleningsspecificaties vormen, samen met de door de geselecteerde dienstverleners geformuleerde oplossingen en eventuele verdiepingen zoals 0-metingen, de basis voor het KPI model. In bijlage 3 is dit model in concept opgenomen.

Dit KPI model kent vier pijlers (maatschappelijk verantwoorde dienstverlening, drempelloze reis, operational excellence en financiën). Elke pijler bestaat (in principe) uit drie lagen (dienst, cluster en de clusters samen). Voor sommige KPI’s is de laag voor “dienst” niet van toepassing.

Een deel van de KPI’s wordt per locatie gemeten. Het gaat dan vooral om de KPI’s die een sterk operationeel karakter hebben. Voor de overige KPI’s vindt meting plaats over het geheel aan locaties samen.

Voor elke KPI wordt geformuleerd wat het type bron is, wat de minimale frequentie voor actualisatie is, wie verantwoordelijk is en in welke eenheid wordt gerapporteerd. Dit wordt nader gespecificeerd in de implementatiefase.

Rapporteren

UWV treedt op als eigenaar van het KPI model. UWV verzamelt de input (waar mogelijk via automatische koppelingen), draagt zorg voor het databeheer en levert een dashboard op de verschillende lagen en met mogelijkheden om in te zoomen op regio’s en locaties. Vanuit dit dashboard en bijbehorende rapportages worden de verschillende overleggen (zie hoofdstuk 5.3) gevoed.

“Ik vind de omgeving schoon en netjes, wat bijdraagt aan een prettige, verantwoordelijke en gezonde uitstraling.”

Van de dienstverleners wordt verwacht dat zij waar relevant en afgesproken “pasklare” informatie aanleveren. UWV herkent daarin twee soorten van informatie:

- Managementinformatie: informatie gericht op het (beter) begrijpen van performance in het verleden en heden en (beter) kunnen sturen op de performance van de toekomst. Hierbij kan worden gedacht aan volumes (aantal gebruikers, bestellingen, etc.), omvang (vierkante meters, aantal automaten, etc.), maar ook aan bijv. cijfers over verloop, verzuim en medewerkerstevredenheid (van de dienstverleners).

- Performance rapportages: deze informatie is specifiek gericht op de geformuleerde KPI’s. De dienstverleners leveren de score en de bijbehorende onderbouwing aan. UWV heeft het recht om zonder argumentatie resultaten en onderbouwingen (extern) te toetsen en als die toetsing of de resultaten van de scores er aanleiding toe geven, hermetingen uit te laten voeren op kosten van de dienstverlener.

Performance dialogen

Het doel van het performance management is om gezamenlijk de ambities te realiseren. Het primaire doel van het meten en rapporteren van de performance is dan ook het faciliteren van de dialoog gericht op leren, vooruitkijken, bijsturen en verbeteren. In de verschillende overleggen (zie hoofdstuk 5) staat die insteek centraal.

De rol die UWV hierin aanneemt is die van:

- Het benoemen en bewaken van de doelen en het identificeren van kansen en risico’s.
- Het faciliteren van het gesprek en het voorzien in de benodigde informatie.
- Het creëren van de benodigde randvoorwaarden voor de dienstverleners.
- Het monitoren van de performance en daarop waar nodig passende (re)acties en interventies initiëren.

De rol die van de dienstverleners wordt verwacht is:

- Het proactief realiseren van de performance binnen de overeengekomen kaders en daarmee de ambities.
- Het inzichtelijk maken van aandachtspunten aangaande de dienstverlening en performance en eventuele wijzigingen daarin en de consequenties daarvan.
- Het proactief participeren in het gesprek.
- De dienstverleners zijn als expert (vakmanschap, ervaringen, etc.) het beste in staat om de bijbehorende oplossing te definiëren.

Van alle betrokken ketenpartners (zijnde tenminste UWV, dienstverleners en eventuele onderaannemers) wordt verwacht:

- Het verscherpen van de dialoog door een ambitieuze en positief kritische houding.
- Proactiviteit: Eigenaarschap tonen op de performance in het deel binnen de directe invloedsfeer én op het geheel.
- Positiviteit als grondhouding: denken in kansen en mogelijkheden.
- Flexibiliteit: ambities, doelen, strategieën en prioriteiten kunnen en zullen veranderen gedurende de samenwerking. Dienstverleners wordt gevraagd dat te zien als een gegeven en een uitdaging, niet als een belemmerende factor.
- Samenwerken: Het realiseren van de ambities kan alleen in samenwerking met alle ketenpartners.
- Innovatief zijn en inspelen op wat er speelt op het gebied van wetgeving en marktontwikkelingen.

Underperformance

In geval van structurele underperformance door een dienstverlener heeft UWV het recht om – na een inspanningsverplichting op een ontwikkeltraject – de samenwerking te beëindigen. Het performance management biedt het cijfermatige inzicht dat daarvoor nodig is, alsook de ruimte om in gezamenlijkheid te werken aan wat nodig is om de performance op of boven verwachting te krijgen. UWV maakt hierin een onderscheid tussen de gedefinieerde prestatiegebieden.

De ambities: maatschappelijk verantwoorde dienstverlening en drempelloze reis

De normen voor deze ambities gelden als streven. Hoewel ze daarmee niet minder hard zijn, wordt wel op een andere manier gekeken naar het eventueel niet behalen van die normen. Hier wordt in geval van underperformance vooral de kwalitatieve dialoog opgezocht. Indien die dialoog daartoe aanleiding geeft, wordt een verbeterplan opgesteld dat twee kanten (UWV en dienstverlener) op kan uitwerken.

In onverhoopt geval van blijvende underperformance en onvoldoende vertrouwen dat een realistische performance wordt behaald binnen afzienbare termijn, kan UWV het recht uitoefenen om de dienstverlening geheel of voor het betreffende deel op te schorten of te beëindigen, maar dit is een ultiem middel.

De kaders: operational excellence en financiën

De gebieden operational excellence en financiën worden gezien als “het minimum kader om dienstverlening te kunnen leveren” en worden ook als zodanig behandeld. Daarin wordt een onderscheid gemaakt naar KPI’s op contractniveau (KPI X.X) en op dienstniveau (KPIX.X.X) en voor het geheel aan locaties of één specifieke locatie.

In onderstaande tabel en op de volgende pagina worden de vier typen KPI nader toelicht.

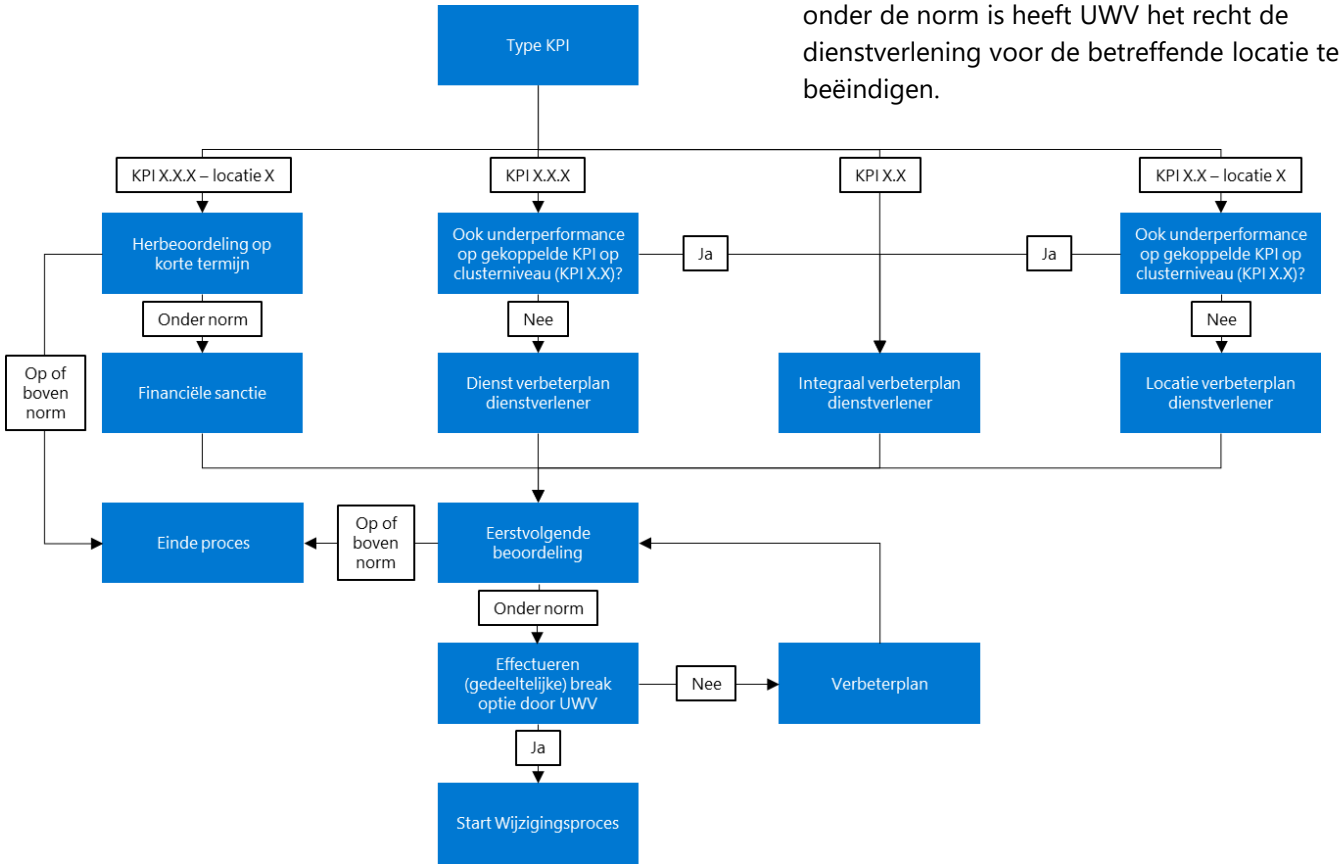
Dienstverleningsniveau	Geografisch niveau: Alle locaties samen	Geografisch niveau: Locatie
Clusters samen	n.v.t. *	n.v.t. *
Cluster	KPI X.X *Bijv. gemiddelde contractnaleving m.b.t. alle (relevante) diensten in scope van dit cluster* *Vaststelling en evaluatie: kwartaal*	KPI X.X - locatie X *Bijv. gemiddelde contractnaleving m.b.t. alle (relevante) diensten in scope van dit cluster op locatie X* *Vaststelling en evaluatie: kwartaal*
Dienst	KPI X.X.X *Bijv. gemiddelde contractnaleving m.b.t. één dienst in scope van dit cluster* *Vaststelling en evaluatie: kwartaal*	KPI X.X.X - locatie X *Bijv. gemiddelde contractnaleving m.b.t. één dienst in scope van dit cluster op locatie X* *Vaststelling en evaluatie: per meetmoment*

** Betreft een clusteroverstijgend niveau en is daarmee niet relevant voor het beoordelen van de performance van de dienstverlener(s)*

- KPI's op dienstniveau voor een specifieke locatie (KPI X.X.X – locatie X): Het niet behalen van de norm leidt tot een herbeoordeling (ter vervanging van de vorige beoordeling) binnen een korte, realistische termijn (te bepalen per type KPI) op kosten van de dienstverlener, zover het externe beoordelingen betreft. Een tweede opeenvolgende tekortkoming leidt tot een financiële sanctie. Een derde opeenvolgende tekortkoming geeft UWV het recht om de dienstverlening voor het betreffende deel te beëindigen.

De volgende type KPI's worden per kwartaal vastgesteld op basis van de onderliggende metingen in dat kwartaal. In geval van underperformance hebben de bij het vorige punt benoemde acties dus al zonder succes plaatsgevonden.

- KPI's op dienstniveau (KPI X.X.X): Het niet behalen van de norm leidt, naast hetgeen al beschreven is voor KPI X.X.X – locatie X tot een verbetercyclus voor de dienst (op alle locaties). Indien de eerstvolgende beoordeling (volgende kwartaal) van de KPI wederom onder de norm is heeft UWV het recht de dienstverlening voor de betreffende dienst te beëindigen.
- KPI's op clusterniveau (KPI X.X): Het niet behalen van de norm leidt, naast hetgeen al beschreven is voor KPI X.X.X – locatie X tot een verbetercyclus voor de gehele scope aan diensten, op alle locaties. Indien de eerstvolgende beoordeling (volgende kwartaal) van de KPI wederom onder de norm is heeft UWV het recht de dienstverlening in zijn geheel te beëindigen.
- KPI's op locatieniveau (KPI X.X – locatie X): Het niet behalen van de norm leidt, naast hetgeen al beschreven is voor KPI X.X.X – locatie X tot een verbetercyclus voor de dienst (op alle locaties). Indien de eerstvolgende beoordeling (volgende kwartaal) van de KPI wederom onder de norm is heeft UWV het recht de dienstverlening voor de betreffende locatie te beëindigen.



Overperformance

In geval van structurele overperformance door een dienstverlener heeft UWV de mogelijkheid om de dienstverlener hiervoor te belonen. Het performance management biedt het cijfermatige inzicht dat daarvoor nodig is.

UWV maakt ook hierin een onderscheid tussen de gedefinieerde prestatiegebieden.

De ambities: maatschappelijk verantwoorde dienstverlening en drempelloze reis

De ambities worden gezien als de gebieden waar UWV op wil excelleren. Daarmee vindt UWV het ook terecht dat dienstverleners die beter presteren dan de overeengekomen doelen worden beloond. Omdat op deze gebieden de doelen veelal nog geconcretiseerd en gefaseerd moeten worden, is het ook nog niet mogelijk om de beloningen concreet te maken. Deze moeten immers passen bij de opgave. In de fase na gunning en voor go-live en vervolgens minstens ieder contractjaar worden concrete afspraken gemaakt over de doelen, fasering en bijbehorende incentives. Voor dat laatste wordt op voorhand gedacht aan (een combinatie van) de volgende opties:

- UWV gunt de dienstverlener een – binnen de contractuele en wettelijke mogelijkheden – verlenging van de overeenkomst tussen UWV en de dienstverlener.
- UWV werkt mee aan een in gezamenlijkheid te bepalen publiciteitscampagne die de dienstverlener de mogelijkheid biedt zich te profileren als succesvol expert op het betreffende gebied.
- UWV betaalt de dienstverlener een eenmalige bonus die ingezet kan worden ten behoeve van:
  - verdere versterking/ verbetering op het gebied van kwaliteit en/of maatschappelijk verantwoorde dienstverlening en/of;
  - een sociaal evenement ter inspiratie en beloning van de betrokken medewerkers en/of;
  - donatie aan een goed doel passend bij de ambities van UWV en bijbehorende publiciteit.

Operational excellence

Voor dit prestatiegebied geldt dat er geen sprake kan zijn van overperformance. Op of boven de norm presteren wordt gezien als “doen wat er is afgesproken en wat verplicht is”. Er is dan ook geen sprake van een beloning.

Financiën

Voor Financiën wordt een onderscheid gemaakt tussen budget beheer en facturatie en besparingen. Voor budget beheer en facturatie geldt hetzelfde als voor operational excellence.

Voor besparingen geldt het volgende:

- Indien sprake is van een besparing als gevolg van door UWV geïnitieerde kostenbesparingen, bijvoorbeeld maar niet uitsluitend door volumereductie of het verlagen van kwaliteitstandaarden, dan gelden geen beloningsmogelijkheden.
- Indien sprake is van een besparing als gevolg van een voorstel van de dienstverlener dat een akkoord heeft gekregen van UWV dan geldt in principe de volgende beloning:
  - De pro rata winstmarge (zoals blijkend uit het financiële model, zie hoofdstuk 5.6) wordt tot aan de eerstvolgende expiratiedatum (dus exclusief eventuele verlengingsopties) uitgekeerd, plus
  - 50% van de gerealiseerde besparing exclusief de hiervoor genoemde winstmarge over de eerste twaalf maanden.

5.5 Wijzigingsproces

UWV hanteert een vaste proces voor wijzigingen in scope, kwaliteitsniveau en financiële afspraken. Dit proces kan door zowel UWV als dienstverlener worden geïnitieerd. Het proces wordt na gunning verstrekt.

5.6 Financieel model

Het financieel model dat wordt gehanteerd gaat uit van een aantal uitgangspunten. In de betreffende financiële spreadsheets en bijbehorende toelichting is een gedetailleerdere vertaalslag per cluster en dienst gemaakt.

De volgende uitgangspunten gelden:

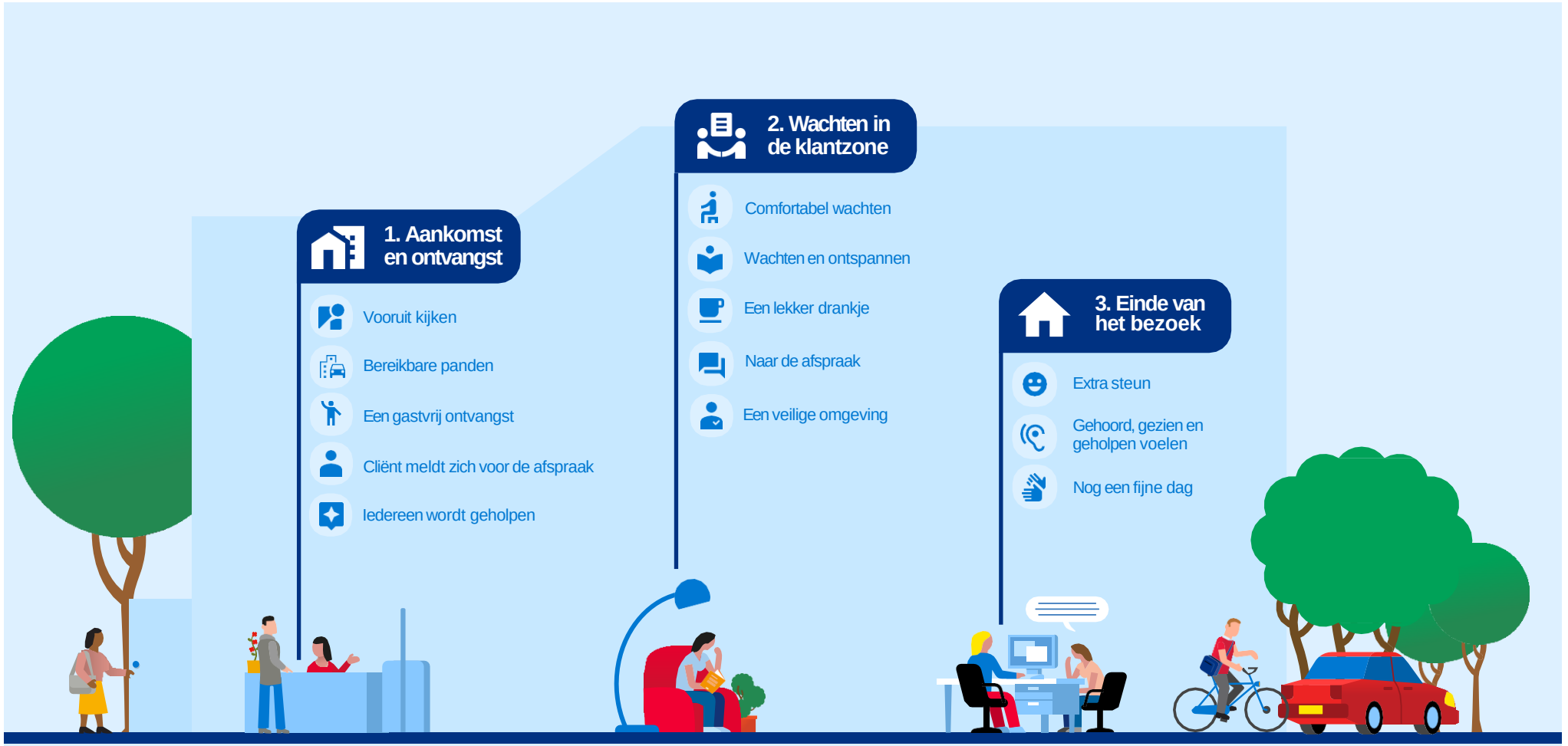
- De dienstverleners geven prijzen af voor de diensten met waar nodig relevante breakdowns zodat inzicht in de opbouw ontstaat. Deze prijzen en breakdowns vormen de basis van de financiële afspraak.
- Per dienst is bepaald in welke eenheid wordt afgerekend. Dit kan bijv. een locatie, afnameaantal of vierkante meter zijn.
- Bovendien is bepaald welke dienstverlening en output wordt gevraagd.
- De volumes bij de eenheden zijn indicatief en zijn geen contractuele afspraak. UWV kan volumes desgewenst aanpassen. Hiervoor worden marges afgesproken om een grote, onnodige bulk aan mutaties te voorkomen.
- Per cluster wordt een gerichte jaarlijkse indexatieafspraak en een algemeen wijzigingsproces beschreven.
- In de financiële afspraken per dienst wordt een onderscheid gemaakt naar:
    - Aanneemsommen: vaste prijs per dienst per locatie voor de reguliere dienstverlening. Met regulier wordt verstaan: activiteiten die in frequentie en omvang van het werk goed voorspelbaar zijn over een periode van een jaar. Hiervoor worden aanneemsommen overeengekomen die gerelateerd zijn aan de gemiddelde pandbezetting per kwartaal.
    - Vaste verrekenprijzen: vaste prijs per keer. Dit geldt voor dienstverlening die goed voorspelbaar is qua omvang van het werk maar niet of minder goed in volume. Deze dienstverlening wordt afgerekend op nacalculatie op basis van werkelijk gebruik vermenigvuldigd met het overeengekomen tarief. Hiervoor is geen offerte of goedkeuring vooraf nodig. Wel dienen bestellingen te zijn gedaan door gemandateerde functionarissen. Hier zien het FMIS en bestelsysteem en de bijbehorende processen op toe.
- Regietarieven: Buiten de dienstverlening die valt onder de verrekening via aanneemsommen of vaste verrekenprijzen is er dienstverlening waarvan UWV niet op voorhand kan aangeven of en in welke mate/frequentie ze zullen worden afgenomen, diensten waar mogelijk specialistische dienstverlening voor benodigd is en diensten waar op voorhand niet bekend is wat de kosten van de dienstverlening zullen zijn. Voor deze optionele diensten worden regietarieven uitgevraagd. Deze prijs wordt niet meegenomen in het financiële gunningscriterium. Indien UWV een optionele dienst geleverd wil hebben, kan UWV aan dienstverlener een offerte vragen voor het leveren van die dienst. De dienstverlener moet in deze offerte aansluiten bij de opgegeven prijzen. UWV is echter niet verplicht om aan de Opdrachtnemer een offerte te vragen (UWV kan de opdracht ook in de markt zetten) en UWV is ook niet verplicht om na ontvangst van de offerte de opdracht aan Opdrachtnemer te verstrekken (UWV kan besluiten om de opdracht alsnog in de markt te zetten dan wel de opdracht in het geheel niet af te nemen).

Bijlage 1.

Klantreizen

Facilitair Bedrijf (FB)

Cliëntreis

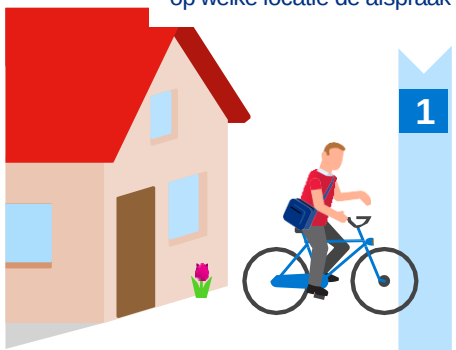


Klik hier voor de voorwaarden van de cliëntreis

1. Aankomst en ontvangst

De locaties van UWV zijn goed bereikbaar met het openbaar vervoer. Eenmaal aangekomen wordt iedere cliënt gastvrij ontvangen. Een spontane binnenloper met vragen wordt ook direct geholpen.

1. Vooruit kijken
De cliënt bekijkt van tevoren online of in de brief op welke locatie de afspraak is gepland.



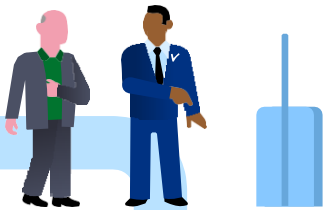
1

2. Bereikbare panden
Op de dag van de afspraak gaat de cliënt naar het UWV-kantoor, dat goed bereikbaar is per openbaar vervoer, fiets, auto of ander vervoer.

2

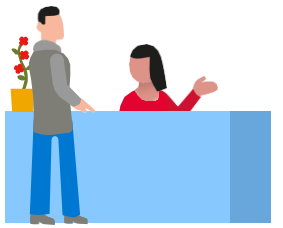
3

3. Een gastvrij ontvangst
Bij aankomst komt de cliënt binnen via de hoofdingang van het pand en wordt hartelijk begroet door de gastvrouw, gastheer of security host. Eventuele vragen worden beantwoord.



4

4. Cliënt meldt zich voor de afspraak
Vervolgens wordt de cliënt doorverwezen naar de receptie of beveiligingsbalie om zich aan te melden. Daar geeft de cliënt aan hoe laat en bij welke divisie de afspraak is. De cliënt wordt gevraagd om zich te legitimeren.



5

5. Iedereen wordt geholpen
Een spontane binnenloper met vragen wordt eveneens geholpen door de gastvrouw, gastheer of security host.

2. Wachten in de klantzone

De inrichting van de klantzone is huiselijk en gastvrij. De combinatie van een groene omgeving en een warme sfeer maakt het voor de cliënt comfortabel om te wachten op de afspraak.

1. Comfortabel wachten
De cliënt wordt door de gastvrouw, gastheer of security host verwezen naar de comfortabele wachtruimte, in afwachting van de oproep.

2. Wachten en ontspannen
In de wachtruimte zijn comfortabele zitplaatsen beschikbaar en er is WiFi.

3. Een lekker drankje
De gastvrouw of gastheer serveert koffie, thee of andere (warme) dranken.

4. Naar de afspraak
De cliënt wordt uitgenodigd voor een gesprek. Het type kamer hangt af van het soort afspraak dat de cliënt heeft.

5. Een veilige omgeving
In bepaalde gevallen wordt de cliënt ontvangen in de zogeheten calamiteitenkamer. Deze kamer is ontworpen met extra veiligheidsmaatregelen om medewerkers te beschermen tegen mogelijk intimiderend of agressief gedrag.

3. Einde van het bezoek

Na de afspraak zorgt UWV voor een ondersteunende omgeving: de gastvrouw of -heer biedt steun aan de cliënt. Na de afspraak verlaat de cliënt het pand.

1. Extra steun
Indien een cliënt emotioneel is na het gesprek, biedt de gastvrouw, gastheer of security host een luisterend oor.

1

2

2. Gehoord, gezien en geholpen voelen
Na de afspraak begeleidt een UWV-medewerker de cliënt altijd naar de uitgang van het pand. Het is van belang dat de cliënt zich gehoord, gezien en geholpen voelt bij het verlaten van het gebouw.

3. Nog een fijne dag
De gastvrouw, gastheer of security host wenst de cliënt een prettige dag.

3

De gestelde voorwaarden

Faciliteiten waar de cliënt direct of indirect mee te maken krijgt tijdens het bezoek.

1. Gastvrijheid
Gastvrijheid speelt een cruciale rol bij het contact met de cliënt. De persoonlijke aandacht voor de cliënt bevordert een positieve en prettige (werk)omgeving.

2. Een veilig en schoon pand
De facilitaire dienstverlening voldoet aan alle vereiste veiligheidsnormen. Daarnaast dient de (werk) omgeving schoon te zijn, wat bijdraagt aan een prettige, professionele en gezonde (werk)omgeving.

3. Bedrijfshulpverlening
Er zijn dagelijks BHV'ers in het pand aanwezig en er zijn BHV-middelen beschikbaar om ervoor te zorgen dat er snel en adequaat gehandeld kan worden in geval van nood.

4. Een toegankelijk pand
De facilitaire dienstverlening is toegankelijk voor iedereen waarbij rekening wordt gehouden met eventuele (fysieke) beperkingen.

5. Duurzaamheid, circulariteit en social return
UWV streeft naar een duurzame facilitaire dienstverlening. UWV deelt daarom graag informatie over duurzaamheid, circulariteit en social return met de cliënt. Zo is de cliënt hiervan op de hoogte en kan dan een bijdrage leveren aan de gestelde missie.

Facilitair Bedrijf (FB)

Klantreis UWV-medewerker

1. Aankomst en ontvangst

- Reizen naar kantoor
- Het betreden van het pand
- Een gastvrij ontvangst
- Een prettige en veilige omgeving

2. Start van de werkdag

- Naar de werkplek
- Start van de werkdag
- Instellen van de werkplek

3. Activiteitgericht (samen)werken

- (Hybride) vergaderen
- Hulp inschakelen via Service Center Facilitair Bedrijf
- Activiteitgericht werken
- Benodigde faciliteiten bij de hand

4. Ontmoeting en ontspanning

- Een verantwoorde lunch
- Een lekker drankje
- Catering aanvragen
- Ontmoeting en ontspanning

5. Einde van de werkdag

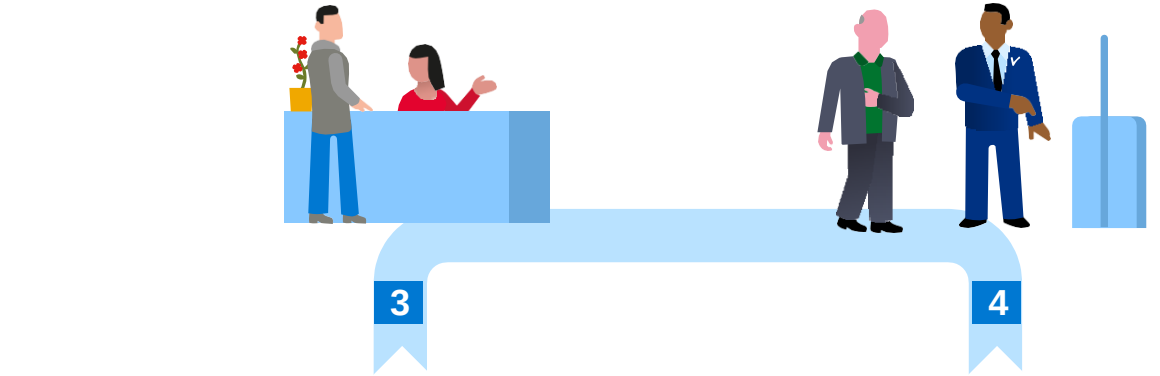
- De werkplek netjes achterlaten
- Veilig het pand verlaten
- Nog een fijne avond
- Terug naar huis reizen

Klik hier voor de voorwaarden van de klantreis UWV-medewerker

1. Aankomst en ontvangst

Bij UWV werken we hybride, tijd- en plaatsongebonden. De medewerker kan kiezen om thuis, op kantoor of op een andere locatie te werken.

1. Reizen naar kantoor
Het is tijd om vanuit huis te vertrekken. Alle UWV-locaties zijn goed bereikbaar met het openbaar vervoer, auto en fiets. Op de meeste locaties is parkeergelegenheid voor zowel auto als fiets. Ook laadpalen zijn op een aantal locaties beschikbaar.



3. Een gastvrij ontvangst
De medewerker komt langs de receptie en beveiliging en wordt vriendelijk begroet door de security host.

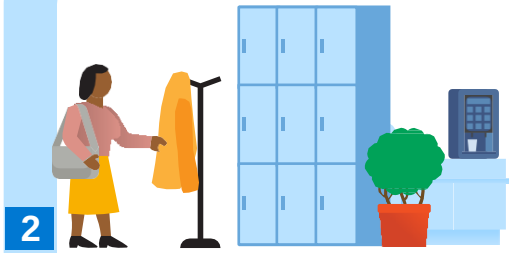
4. Een prettige en veilige omgeving
Als er problemen zijn met de toegangspas, kan de medewerker terecht bij de security host.

2. Het betreden van het pand
De medewerker kan het gebouw betreden via de hoofdingang of de personeelsingang. Bij de personeelsingang is een toegangspas vereist.

2. Start van de werkdag

Het kantoor is ingericht met frisse en natuurlijke kleuren, fotowanden, planten en een diversiteit aan werkplekken. Dit geeft de panden een gastvrije en prettige sfeer.

1. Naar de werkplek
De medewerker neemt de trap of lift naar de verdieping van de werkplek.



2. Start van de werkdag
Bij aankomst op de verdieping kan de medewerker de jas ophangen in de garderobe en gebruik maken van de drankenautomaat. Indien nodig kan er ook gebruik worden gemaakt van een locker.

3. Instellen van de werkplek
De medewerker begint de dag door de werkplek correct in te stellen in de werkzone of klantzone. Dit kan worden gedaan volgens de stappen beschreven in het 'boekje de gezonde werkplek'. Ook kan de hulp van een Arbo-coördinator of werkplekconsulent ingeschakeld worden.

3. Activiteitgericht (samen)werken

Op kantoor kan de medewerker hybride en activiteitgericht (samen)werken, overleggen, ontmoeten en op verschillende manieren ontspannen tijdens de werkdag.

1. (Hybride) vergaderen
Voor hybride vergaderingen en korte overleggen heeft de medewerker de keuze uit verschillende ruimtes, waaronder een concentratieplek, overlegcoupé of (hybride) vergaderruimte. Er zijn handleidingen beschikbaar voor het gebruik van (hybride) vergaderruimtes. Medewerkers kunnen grote vergaderruimtes reserveren via Facilitor. Er is een handleiding 'Eerste hulp bij hybride vergaderen' beschikbaar voor het gebruik van hybride vergaderruimtes.

3. Activiteitgericht werken
In de werkzone heeft de medewerker een keuze uit verschillende werkplekken, waaronder een gesloten werkplek, een concentratieplek en een open werkplek. Voor uitvoerende werkzaamheden in de klantzone zijn er specifieke ruimtes beschikbaar, zoals een spreekkamer, onderzoekskamer en workshopruimte. Op deze manier kan de medewerker de juiste ruimte kiezen die het beste past bij de aard van de taken.

2. Hulp inschakelen via Service Center Facilitair Bedrijf
Als er gedurende de dag iets gebeurt met de faciliteiten, kan de medewerker contact opnemen met het Service Center Facilitair Bedrijf. Daar wordt de medewerker vriendelijk te woord gestaan en geholpen. Bovendien is het ook mogelijk om online een melding te maken in Facilitor over het probleem.

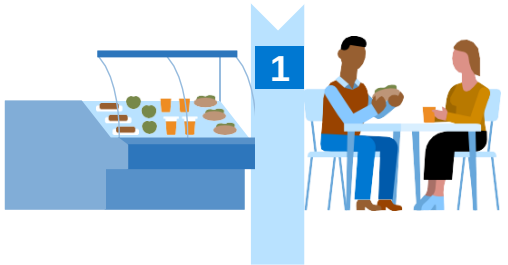
4. Benodigde faciliteiten bij de hand
De medewerker heeft de mogelijkheid om te printen in de MFA-ruimte en kan gebruikmaken van kantoorartikelen uit de NES-kast.

4. Ontmoeting en ontspanning

De kantoren zijn op zo'n manier ingericht dat de medewerkers voldoende ruimte hebben om elkaar informeel te ontmoeten en te ontspannen. Dit zorgt voor een prettige en gezellige sfeer waarin collega's gemakkelijk met elkaar kunnen communiceren.

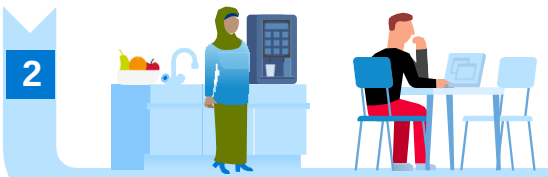
1. Een verantwoorde lunch

Op een groot aantal locaties heeft de medewerker de mogelijkheid om te genieten van een gevarieerd assortiment aan lunchopties. Het bedrijfsrestaurant dient niet alleen als een plek om te lunchen, maar ook als een informele ontmoetingsplaats waar collega's elkaar kunnen treffen en bijpraten.



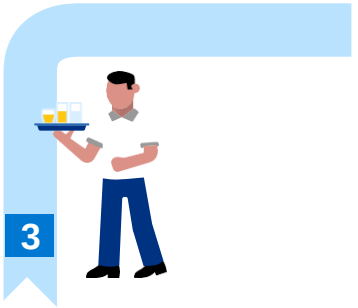
2. Een lekker drankje

Als een pand geen bedrijfsrestaurant heeft, zijn er alternatieve ruimtes beschikbaar. Bijvoorbeeld de pantry, waar medewerkers kunnen lunchen en pauzeren. In de pantry staat een drankenautomaat en zijn er faciliteiten voor thee, koffie en soep.



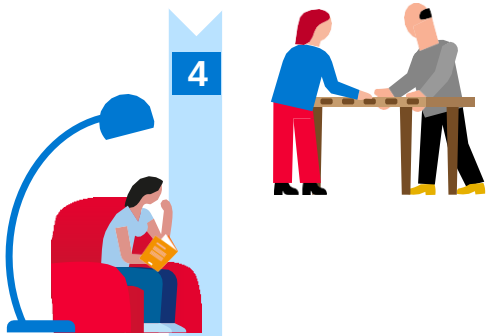
3. Catering aanvragen

Mocht er catering nodig zijn voor evenementen of workshops, kan de medewerker dat aanvragen via Service Center Facilitair Bedrijf of Facilitor.



4. Ontmoeting en ontspanning

Om ontmoeting en ontspanning te faciliteren, zijn er speciale ontspanningsruimtes ingericht. Bijvoorbeeld een leesruimte, een ruimte met tafeltennis of tafelvoetbal. Ook zijn er diverse zitplekken geplaatst rondom pantry's en lunchruimtes waar medewerkers elkaar kunnen ontmoeten.



5. Einde van de werkdag

Het is tijd om naar huis te gaan. De medewerker laat de werkplek schoon en netjes achter en verlaat het pand. Nog een fijne avond!

1

1. De werkplek netjes achterlaten
De medewerker sluit de laptop af en zorgt ervoor dat de werkplek na werktijd schoon en opgeruimd is.

2. Veilig het pand verlaten
Tijdens het verlaten van het pand gebruikt de medewerker zijn toegangspas.

2

3

3. Nog een fijne avond
Bij het verlaten van het gebouw wenst de security host, gastvrouw of gastheer de medewerker een fijne avond.

4. Terug naar huis reizen
De medewerker sluit de werkdag af en gaat naar huis.

4

De gestelde voorwaarden

Faciliteiten waar de UWV-medewerker direct of indirect mee te maken krijgt tijdens het bezoek.

1. Gastvrijheid
Gastvrijheid speelt een cruciale rol bij het contact met de UWV-medewerker. De persoonlijke aandacht voor de UWV-medewerker bevordert een positieve en prettige (werk)omgeving.

2. Een veilig en schoon pand
De facilitaire dienstverlening voldoet aan alle vereiste veiligheidsnormen. Daarnaast dient de (werk) omgeving schoon te zijn, wat bijdraagt aan een prettige, professionele en gezonde (werk)omgeving.

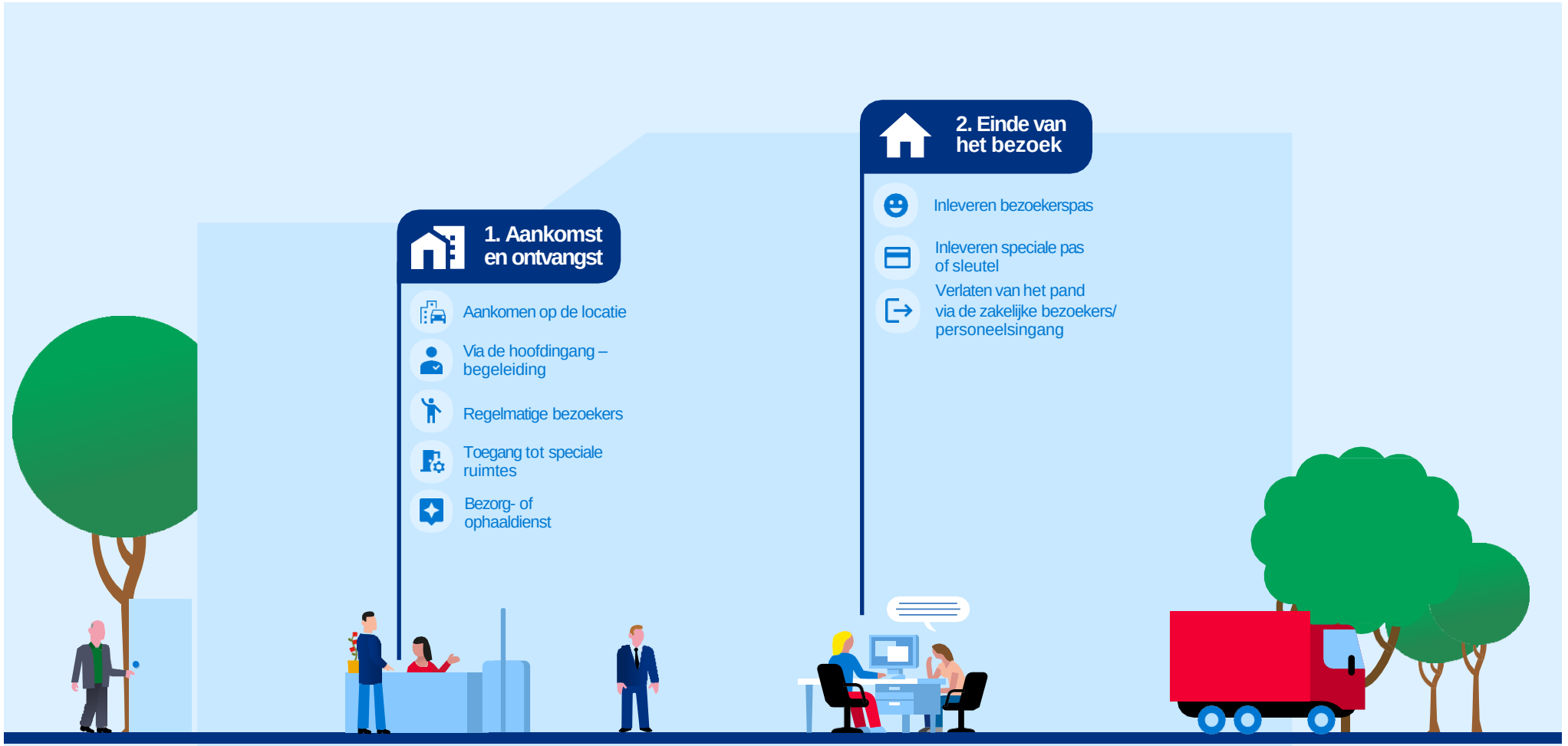
3. Bedrijfshulpverlening
Er zijn dagelijks BHV'ers in het pand aanwezig en er zijn BHV-middelen beschikbaar om ervoor te zorgen dat er snel en adequaat gehandeld kan worden in geval van nood.

4. Een toegankelijk pand
De facilitaire dienstverlening is toegankelijk voor iedereen waarbij rekening wordt gehouden met eventuele (fysieke) beperkingen.

5. Duurzaamheid, circulariteit en social return
UWV streeft naar een duurzame facilitaire dienstverlening. UWV deelt daarom graag informatie over duurzaamheid, circulariteit en social return met de UWV-medewerker. Zo is de UWV-medewerker hiervan op de hoogte en kan dan een bijdrage leveren aan de gestelde missie.

Facilitair Bedrijf (FB)

Klantreis zakelijke bezoeker



Klik hier voor de voorwaarden van de klantreis zakelijke bezoeker

1. Aankomst en ontvangst

Zakelijke bezoekers, zoals externe stakeholders, partners en leveranciers dienen zich bij UWV prettig, welkom en gezien te voelen.

1. Aankomen op de locatie

De zakelijke bezoeker kan op verschillende manieren binnenkomen: via de hoofdingang of zakelijke bezoekers-/ personeelsingang. Zakelijke bezoekers moeten aangemeld zijn in Facilitor. Zonder aanmelding worden ze niet toegelaten.

1

2. Via de hoofdingang – begeleiding

Zakelijke bezoekers die voor het eerst op kantoor komen, melden zich bij de receptie (security host). De beveiliging registreert de bezoeker. Daarna wordt een bezoekerspas uitgereikt. De receptie neemt vervolgens contact op met het facilitaire team op locatie. Het facilitaire team begeleidt de zakelijke bezoekers verder.

2

3. Regelmatige bezoekers

Regelmatige zakelijke bezoekers zoals onderhouds-medewerkers beschikken over een witte pas. Deze pas is bestemd voor externen die regelmatig op locatie komen en afspraken hebben gemaakt met het facilitaire team of Multiservice partner op locatie. Deze bezoekers kunnen rechtstreeks doorlopen, zonder zich te melden bij de receptie.

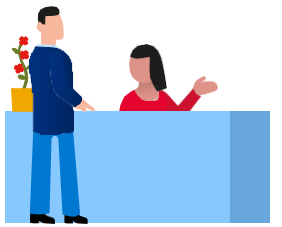
3

4

4. Toegang tot speciale ruimtes

Voor toegang tot bepaalde ruimtes waarvoor een speciale pas of sleutel nodig is, kan de zakelijke bezoeker zich melden bij de receptie. De zakelijke bezoeker moet tekenen voor ontvangst voor de betreffende pas en/of sleutel. De beveiliging noteert vervolgens het pas- en/of sleutelnummer.

5



5. Bezorg- of ophaaldienst

Zakelijke bezoekers die goederen bezorgen of ophalen, melden zich bij de receptie of via de intercom. De security host verzorgt de ontvangst.

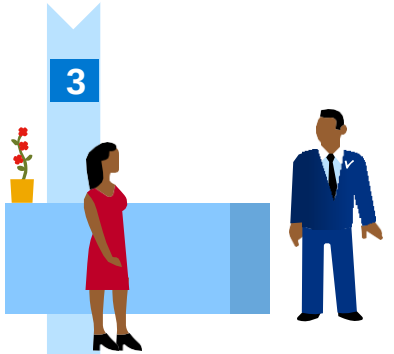
2. Einde van het bezoek

Nadat de zakelijke bezoeker zijn dienst heeft verleend, verlaat de bezoeker het pand.

1. Inleveren bezoekerspas
Na de afspraak levert de zakelijke bezoeker de bezoekerspas in. Een UWV-medewerker of een Multiservice-medewerker begeleidt de bezoeker vervolgens naar de uitgang.

2. Inleveren speciale pas of sleutel
Wanneer de zakelijke bezoeker ook een bepaalde pas of sleutel heeft ontvangen, dan wordt de pas of de sleutel bij het verlaten van het pand ingeleverd en afgetekend op de lijst.

3. Verlaten van het pand via de zakelijke bezoekers/personeelsingang
Indien de zakelijke bezoeker nog langs de receptie komt wenst de security host de zakelijke bezoeker een fijne dag.



De gestelde voorwaarden

Faciliteiten waar de zakelijke bezoeker direct of indirect mee te maken krijgt tijdens het bezoek.

1. Gastvrijheid
Gastvrijheid speelt een cruciale rol bij het contact met de zakelijke bezoeker. De persoonlijke aandacht voor de zakelijke bezoekers bevordert een positieve en prettige (werk)omgeving.

2. Een veilig en schoon pand
De facilitaire dienstverlening voldoet aan alle vereiste veiligheidsnormen. Daarnaast dient de (werk) omgeving schoon te zijn, wat bijdraagt aan een prettige, professionele en gezonde (werk)omgeving.

3. Bedrijfshulpverlening
Er zijn dagelijks BHV'ers in het pand aanwezig en er zijn BHV-middelen beschikbaar om ervoor te zorgen dat er snel en adequaat gehandeld kan worden in geval van nood.

4. Een toegankelijk pand
De facilitaire dienstverlening is toegankelijk voor iedereen waarbij rekening wordt gehouden met eventuele (fysieke) beperkingen.

5. Duurzaamheid, circulariteit en social return
UWV streeft naar een duurzame facilitaire dienstverlening. UWV deelt daarom graag informatie over duurzaamheid, circulariteit en social return met de zakelijke bezoeker. Zo is de bezoeker hiervan op de hoogte en kan dan een bijdrage leveren aan de gestelde missie.

Bijlage 2.

Kenmerken van de dienstverlening

Warm en huiselijk
Het is belangrijk dat de gebruiker van UWV -of dit nu gaat om de medewerker, zakelijke bezoeker of cliënt- zich welkom, comfortabel en veilig voelt. Een warme en huiselijke uitstaling van de omgeving draagt bij aan het comfort en welzijn van de gebruiker. Het geeft een gastvrije en positieve indruk op de bezoeker/cliënt en ook draagt het bij aan een positieve werkcultuur voor de medewerker. Daarnaast draagt het bij aan het professionele imago van UWV.

Fysieke omgeving
- Prettige luchtkwaliteit, aangename temperatuur, opgeruimde en goed onderhouden omgeving
- Huiselijk en comfortabel meubilair, sfeervolle verlichting en kunst
- Geur- en kleurgebruik spelen ook een belangrijke rol

Services
- Vermaak(middelen) tijdens wachttijd, zoals bijvoorbeeld lectuur
- Groenvoorzieningen in het zicht
- Veilige en schone omgeving

Gedrag
- Bewustwording creëren voor het schoonhouden van eigen (werk)omgeving
- Duidelijke afspraken omtrent gebruik van de (werk)omgeving

Kwaliteit en vakmanschap
Een kwalitatief goede dienstverlening is voor UWV van groot belang. Dit heeft effect op de tevredenheid van de gebruiker en het imago van UWV. Door deskundigheid en vakmanschap is UWV in staat consistente en hoogwaardige kwaliteit dienstverlening te leveren.

Fysieke omgeving
- Het intuïtief en toegankelijk instellen en gebruiken van de ruimten en het meubilair
- Een goed onderhouden omgeving met oog voor detail

Services
- Goede ondersteuning, waarbij vakkundig personeel wordt ingezet
- Zorgvuldig en snel afhandelen van vragen en/of onvolkomenheden

Gedrag
- Zorgvuldig uitvoeren van taken en nakomen van afspraken
- Aandacht voor detail en klantgerichtheid

Persoonlijk en herkenbaar
Een persoonlijke en herkenbare dienstverlening helpt om een klantrelatie op te bouwen en de tevredenheid te verhogen. Daarnaast draagt het bij aan het opbouwen van veilige relaties. Door vertrouwen te creëren en persoonlijke connecties te maken, worden duurzame relaties opgebouwd.
De dienstverlening binnen UWV dient herkenbaar te zijn, met daarin ruimte voor lokale invulling. Op alle locaties van UWV kunnen medewerkers, zakelijke bezoekers en cliënten hetzelfde kwaliteitsniveau van dienstverlening verwachten. De gebruiker wordt zo goed mogelijk ontzorgd zodat men zich bezig kan houden met de primaire taken.

Fysieke omgeving
- Duidelijke branding en communicatie in de fysieke omgeving, waar je bent en waar je moet zijn

Services
- Duidelijke en goede informatievoorziening, ook voor de zakelijke bezoeker en de cliënt
- Facilitaire medewerkers zijn te allen tijde herkenbaar, alsmede de communicatie die door H&F wordt verzorgd
- Herkenbare basis met ruimte voor lokale aanpassingen

Gedrag
- Individuele aandacht naar de gebruiker
- Persoonlijk contact en interactie

Ontmoeten en ontspannen
Ontmoeten en ontspannen bevordert de samenwerking, communicatie en het opbouwen van relaties. Bovendien verhoogt het de productiviteit en motivatie en stimuleert het creativiteit en innovatie. Ook draagt het bij aan het welzijn en de gezondheid van de gebruikers en vermindert het stress. Het op de juiste wijze oppakken van deze gebruikersbehoeften kan leiden tot hogere (werk)tevredenheid en een lager ziekteverzuim.

Fysieke omgeving
- Voldoende beschikbare ontmoetingsplekken, zowel gesloten wanneer er behoeften is aan privacy, als open (warme sfeer)
- Juiste faciliteiten om te kunnen ontspannen
- Ruimten waar je met anderen samen kunt komen

Services
- Veilige en schone omgeving die warm en huiselijk aanvoelt
- Restauratieve voorzieningen
- Vitaliteitsbreaks, zoals bijvoorbeeld lunchwandelingen, worden gestimuleerd en gefaciliteerd door in het restaurant voldoende grab&go producten aan te bieden

Gedrag
- Gebruikers voelen zich ontzorgd

Efficiënt en eenvoudig
Efficiëntie en eenvoudigheid in de dienstverlening is belangrijk om verschillende redenen. Allereerst zorgt het ervoor dat gebruikers weten waar ze aan toe zijn, wat resulteert in duidelijkheid en gemak bij het navigeren binnen de (werk)omgeving. Het biedt een comfortabele en gebruiksvriendelijke ervaring waardoor men zich kan concentreren op de primaire reden van bezoek. Bovendien zorgt het voor een flexibele en wendbare omgeving, waarin aanpassingen en veranderingen gemakkelijk kunnen worden doorgevoerd.

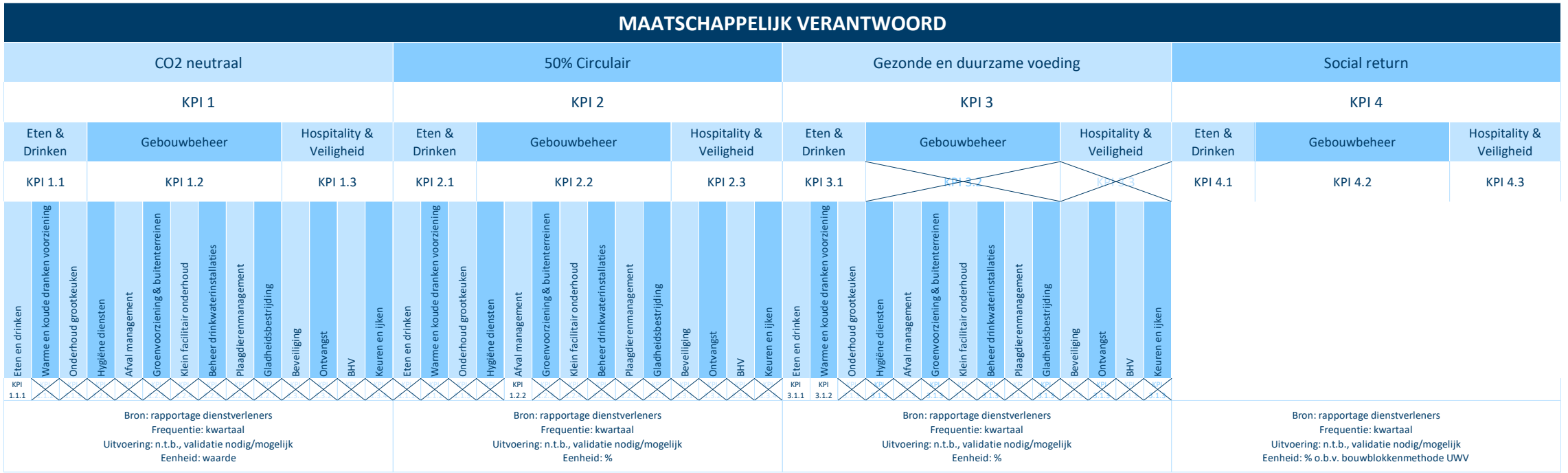
Fysieke omgeving
- Uniformiteit in UWV branding en uitstraling
- Duidelijke bewegwijzering

Services
- De dienstverlening van UWV is op elke locatie van hetzelfde niveau, gebruikers weten waar ze aan toe zijn en wat ze kunnen verwachten
- Heldere communicatie en informatievoorzieningen - duidelijke instructies en ondersteuning
- Gebruiksvriendelijke reserverings- en/of bestelprocedure
- AV-middelen met eenvoudige plug & play

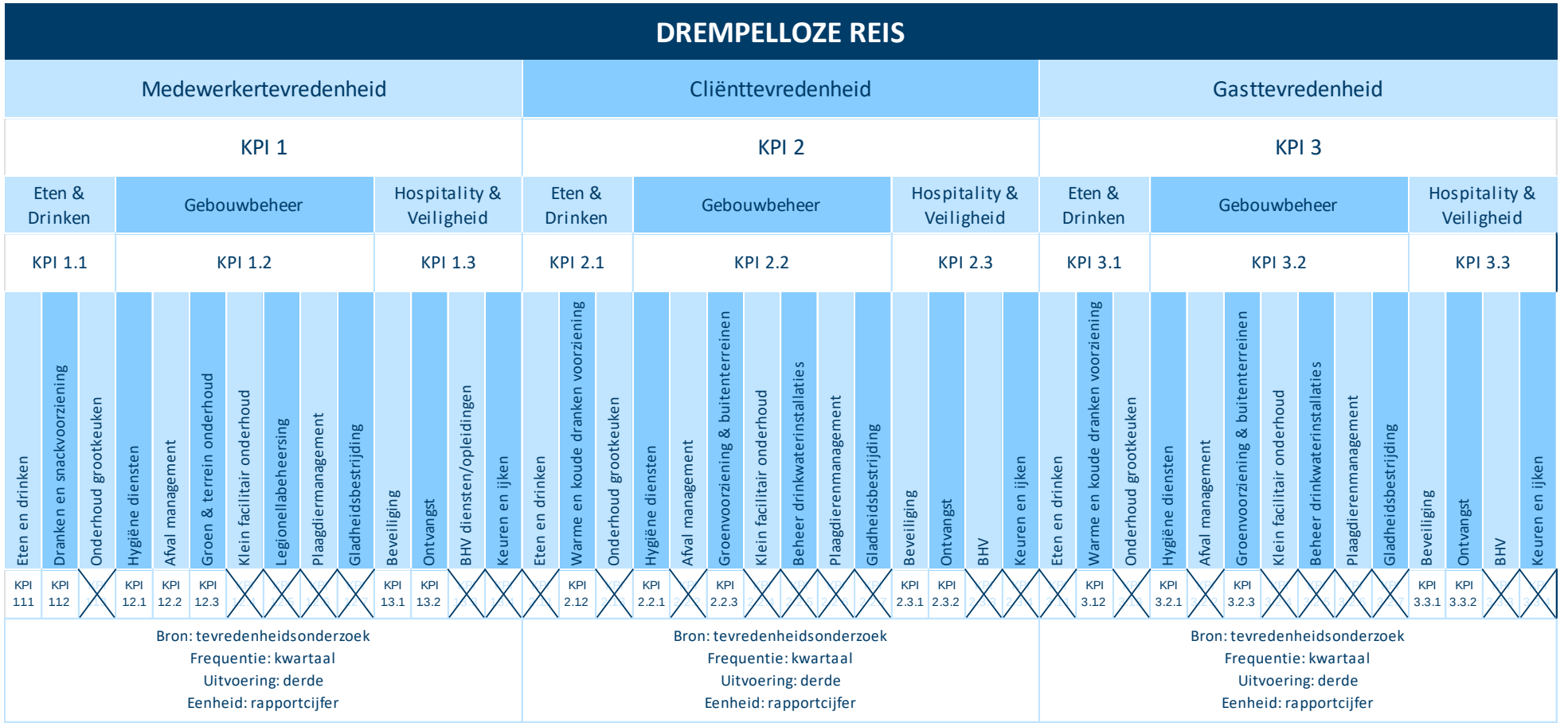
Gedrag
- Wendbaar zijn op drukke en minder drukke momenten voor een optimale gebruikerservaring

Bijlage 3.
KPI Model

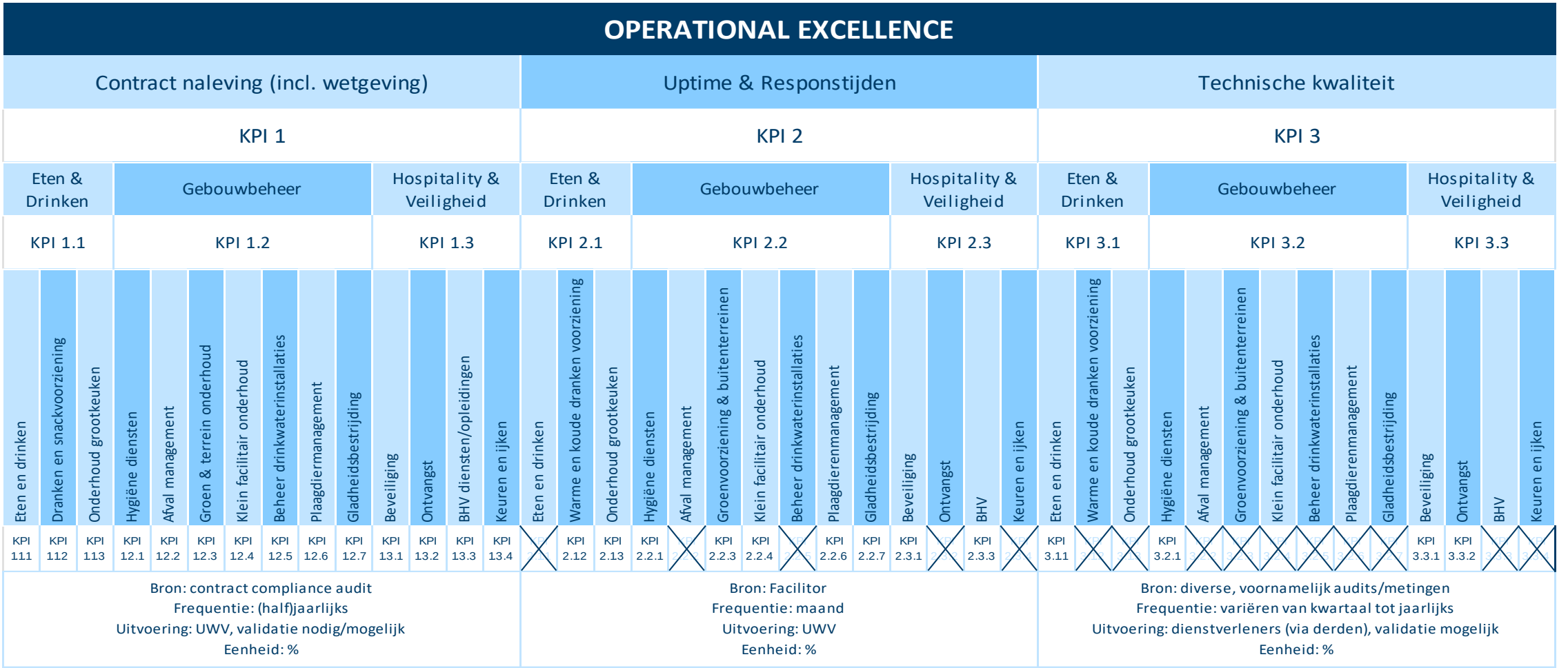
Maatschappelijk verantwoorde dienstverlening



Drempelloze reis



Operational excellence



Financiën

| FINANCIËN | | |