

Europese openbare procedure Arbo-dienstverlening

Bijlage 5 Contractmanagement & KPI



Inhoud

1. Contractmanagement.....	3
De samenwerking.....	3
1) Implementatiefase	3
2) Contractfase	3
Consequenties van het niet realiseren van (één van) de KPI's.....	4
Contactpersonen	4
Overlegstructuur	4
Tabel 1 overlegstructuur.....	5
Managementinformatie	5
2. KPI's	6
Wat wordt er gemeten	6
Door wie wordt er gemeten	6
Werking van prestatie monitoring.....	6
Beoordeling resultaatgebied	6
KPI 1 Doorlooptijden	7
KPI 2 Opvolging Wet verbetering poortwachter	7
Consequenties van het niet realiseren van (één van) de KPI's.....	8
Tabel 2 KPI Scorecard.....	9

1. Contractmanagement

In dit hoofdstuk wordt de essentie van contractmanagement behandeld, op basis waarvan vormgegeven wordt aan de samenwerking tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer en de wijze waarop de dienstverlening wordt beoordeeld.

De samenwerking

De onderlinge samenwerking is gericht op het opbouwen van een duurzame relatie op het gebied van curatie, preventie en vitaliteit. Opdrachtgever wenst een partner te selecteren die ondersteunend en activerend moet zijn richting de medewerkers en leidinggevende, vooral proactief is door verantwoordelijkheid te nemen voor de uitvoering van de dienstverlening en opdrachtgever informeert over o.a. beleidszaken zoals trends in verzuim en ontwikkelingen binnen de organisatieonderdelen.

De samenwerking tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer is geënt op:

- Open, tijdige en eerlijke communicatie;
- Betrokkenheid, eigenaarschap en ambitie;
- Gemeenschappelijke inzet om de doelen van de meerjarenstrategie te bereiken, met behulp van het eigen regiemodel.

Er wordt onderscheid gemaakt tussen twee fasen:

- 1) de implementatiefase en
- 2) de contractfase

1) Implementatiefase

De periode september 2024 – 31 december 2024 zal gebruikt worden voor overdracht en implementatie van de dienstverlening. De daadwerkelijke dienstverlening zal aanvangen per 1 januari 2025.

Aan opdrachtnemer wordt gevraagd hoe zij een soepele implementatie en transitie waarborgt, zie gunningscriterium 4. Dit implementatieplan dient als uitgangsdokument en meetwijzer gedurende de gehele implementatie.

2) Contractfase

Nadat de implementatiefase is afgerond, gaat de contractfase per 1 januari 2025 in. Opdrachtgever beoordeelt periodiek middels Key Performance Indicators (hierna KPI's) of de prestaties worden gehaald, zie daartoe het 'hoofdstuk' KPI's.

Binnen de quadrimesters (*drie opvolgende periodes van 4 maanden in één kalenderjaar*) moet worden voldaan aan de KPI's zoals omschreven in de overeenkomst. Opdrachtgever zal tijdens de tactische overleggen de bevindingen met Opdrachtnemer evalueren.

Opdrachtgever maakt gebruik van een KPI-model om de prestaties van Opdrachtnemer te meten, met als doel de kwaliteit van de dienstverlening te borgen en te verbeteren. Daarnaast zal Opdrachtnemer Opdrachtgever o.a. informeren en ondersteunen bij de uitvoering van het eigen regiemodel, zie verder tabel 1 overlegstructuur.

Bijlage 5 Contractmanagement en KPI Arbodienstverlening

Het KPI-model is een dynamische tabel die gedurende de doorlooptijd van de overeenkomst wordt gemonitord en doorontwikkeld aan de hand van de periodieke evaluaties, zie tabel 2 KPI scorecard.

De ontwikkeling en optimalisatie van de dienstverlening is een belangrijke pijler voor Opdrachtgever.

De KPI's worden jaarlijks geëvalueerd en kunnen in gezamenlijk overleg worden aangepast waarbij het uitgangspunt is dat de aanpassing de optimalisatie van de dienstverlening stimuleert.

Consequenties van het niet realiseren van (één van) de KPI's

Stap 1: Opdrachtgever signaleert dat Opdrachtnemer niet voldoet aan de norm van één of meerdere van de KPI's en initieert een (escalatie)gesprek.

Stap 2: Opdrachtnemer levert een verbeterplan inclusief beheersmaatregelen binnen 7 werkdagen na het (escalatie)gesprek op. Het verbeterplan wordt gerapporteerd aan de contractmanager, en Opdrachtnemer krijgt (één) 1 maand hersteltijd. Na deze maand worden de desbetreffende KPI's nogmaals gemeten en gerapporteerd. Indien blijkt dat één of meerdere KPI's nog steeds een score onder de norm behalen, gaan we naar stap 3.

Stap 3: Opdrachtnemer krijgt een officiële schriftelijke waarschuwing. Opdrachtnemer krijgt (één) 1 maand hersteltijd en de desbetreffende KPI's worden nogmaals gemeten en gerapporteerd na deze maand. Indien blijkt dat één of meerdere KPI's nog steeds een score onder de norm behalen, gaan we naar stap 4.

Stap 4: Opdrachtnemer wordt schriftelijk in gebreke gesteld. Opdrachtnemer krijgt (één) 1 maand hersteltijd en de desbetreffende KPI's worden nogmaals gemeten en gerapporteerd na deze maand. Indien blijkt dat één of meerdere KPI's nog steeds een score onder de norm behalen, gaan we naar stap 5.

Stap 5: Het opnieuw niet behalen van de desbetreffende KPI('s) wordt beschouwd als een toerekenbare tekortkoming in de uitvoering van de Overeenkomst. Tijdens de contractperiode is de consequentie dat het jaar waarin de KPI niet behaald wordt er geen voorstel gedaan wordt voor prijswijzingen voor het opvolgende jaar, het recht om te indexeren komt te vervallen.

Voorbeeld: in het jaar 2025 wordt of worden de KPI's niet behaald dan mag er niet geïndexeerd worden per 1 januari 2026.

Contactpersonen

Opdrachtnemer en Opdrachtgever wijzen gedurende de looptijd van de overeenkomst één vast contactpersoon (en een vaste vervanger) aan op operationeel, tactisch en strategisch niveau.

Overlegstructuur

Onderstaand schema is een beknopte weergave van de onderwerpen voor de communicatie tussen beide partijen. Communicatie op de genoemde niveaus vindt met de daarvoor geautoriseerde personen plaats. Rapportages worden door de Opdrachtnemer tijdig ter beschikking gesteld.

Bijlage 5 Contractmanagement en KPI Arbodienstverlening

De communicatie vindt plaats op de volgende niveaus:

Tabel 1 overlegstructuur

Wat	Wie	WAAR	Frequentie	Bespreekpunten
Operationele overleggen Sociaal Medisch Overleg (SMO), Beleid Sociaal Medisch Overleg (BSMO)	SMO: Opdrachtgever o.a. verantwoordelijke HR adviseur & manager, leidinggevende van medewerker van de verschillende organisatieonderdelen. Opdrachtnemer o.a. (bedrijfs)arts. BSMO: Opdrachtgever o.a. voorzitter en overige functionarissen van organisatieonderdeel. Opdrachtnemer o.a. (bedrijfs)arts overige ondersteuners vanuit het vaste accountteam.	Per organisatieonderdeel	SMO minimaal 4x per jaar, BSMO 2x per jaar	SMO: Individuele casuïstiek aangaande verzuim en re-integratie. BSMO: managementrapportage met daarin minimaal: het aantal verschillende activiteiten per organisatieonderdeel, de kosten per organisatieonderdeel (verzuim), oorzaken (frequent) verzuim, gesignaleerde trends per organisatieonderdeel, concrete adviezen en aandachtspunten per organisatieonderdeel. <i>De BSMO rapportage wordt uiterlijk 2 weken voor aanvang van BSMO verstuurd aan de genodigde functionarissen van het organisatieonderdeel.</i>
OR/GMR	Opdrachtgever leden OR/GMR, Opdrachtnemer o.a. accountmanager en eventuele andere vast ondersteuners vanuit het vaste accountteam.	OR/GMR	1x per jaar op verzoek van OR/GMR	
Tactisch overleg	Contractmanager Opdrachtnemer, Accountmanager Opdrachtnemer, Contractmanager Opdrachtgever, beleidsadviseur Opdrachtgever.	Centrale Diensten	Per kwadrimester (indien nodig wordt dit opgeschaald)	o.a. KPI, inspanningen en interventies per organisatieonderdeel, kosten per organisatieonderdeel, resultaat van de inspanningen per organisatieonderdeel, gesignaleerde verzuimoorzaken, trends per organisatieonderdeel en opdrachtgever als geheel, kansen, knelpunten, concrete adviezen en aandachtspunten per organisatie onderdeel en opdrachtgever als geheel, marktontwikkelingen. De voorbereidende rapportage wordt uiterlijk 2 weken na einde kwadrimester verstuurd aan de contractmanager/ beleidsadviseur opdrachtgever.
Strategisch overleg	Manager Opdrachtnemer, Manager Opdrachtgever, beleidsadviseur Opdrachtgever, contractmanager Opdrachtnemer, contractmanager Opdrachtgever, Accountmanager Opdrachtnemer.	Centrale Diensten	Indien nodig	

De Opdrachtnemer draagt zorg voor schriftelijke verslaglegging van alle overlegvormen en levert dit verslag binnen 5 werkdagen na overleg ter goedkeuring bij Opdrachtgever aan.

De Opdrachtnemer is initiatiefnemer met betrekking tot de organisatie van de overleggen verslaglegging.

Managementinformatie

Opdrachtnemer is elk kwadrimester verantwoordelijk voor het tijdig aanleveren van management informatie aan de contractmanager van Opdrachtgever om de geleverde prestaties op juiste waarde te kunnen schatten en geeft minimaal inzicht in:

1. Uitwerking per KPI;
2. Conclusie / aanbeveling per KPI;
3. Financieel kwadrimester overzicht in vergelijking met het voorgaande kwadrimester per organisatieonderdeel;
4. Inzicht / resultaat van de inspanningen per organisatie onderdeel;
5. Gesignaleerde trends per organisatie onderdeel, opdrachtgever als geheel en aanbeveling(en);
6. Gesignaleerde verzuimoorzaken en aanbevelingen;
7. Kansen, knelpunten en aandachtspunten per organisatie onderdeel, opdrachtgever als geheel en aanbeveling (en);
8. Inzicht inzet providerboog;
9. Duurzaamheid;
10. Marktontwikkelingen;
11. Ondersteuning en ontwikkeling eigen regie binnen de organisatie onderdelen.

De managementrapportage wordt uiterlijk 2 weken na einde kwadrimester en minimaal 10 werkdagen voordat het tactisch overleg plaatsvindt aangeleverd bij de contractmanager en beleidsadviseur van Centrale Diensten. De exacte vorm van de managementrapportage wordt na opdrachtverstrekking tussen de Opdrachtgever en Opdrachtnemer afgestemd. De eisen waaraan de overige rapportages moeten voldoen zijn gespecificeerd in het Programma van Eisen, zie bijlage 4.

2. KPI's

Wat wordt er gemeten

1. De gemeten prestatie

Dit betreft metingen op concreet meetbare eisen:

- Prestatiemonitoring zoals beschreven in onderstaande KPI's:

Door wie wordt er gemeten

- Opdrachtnemer

Opdrachtgever gaat er, op basis van de voor dit contract gestelde eisen, vanuit dat Opdrachtnemer werkt met een kwaliteitsmanagementsysteem. Dit houdt in, dat Opdrachtnemer haar eigen resultaten meet en expliciet maakt, zodat met management informatie kan worden aangetoond, dat door toepassing van het kwaliteitsmanagementsysteem ook de gewenste kwaliteit wordt gerealiseerd.

- Onafhankelijke auditinstantie

Opdrachtgever kan Opdrachtnemer op haar kosten verplichten tot het laten uitvoeren van een audit door een onafhankelijke auditinstantie. De aanleiding hiervoor kan zijn in situaties dat uit gemeten prestaties blijkt dat Opdrachtnemer ondermaats presteert ondanks voorgenomen verbetermaatregelen.

Werking van prestatie monitoring

Met de KPI scorecard wordt gestart, zie tabel 1. Deze tabel wordt in de implementatiefase door Opdrachtgever geactualiseerd en wordt indien nodig, in samenwerking tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer gedurende de looptijd van de Overeenkomst verder ontwikkeld.

Hier onder worden per KPI beschreven:

- A) De werkwijze,
- B) De Norm waaraan Opdrachtnemer dient te voldoen; en
- C) De consequentie wanneer niet aan de norm wordt voldaan.

Beoordeling resultaatgebied

Beoordeling resultaatgebied: *Kwaliteit Dienstverlening*

Het betreft hier de technische kwaliteit van de Dienstverlening. Opdrachtnemer dient voor alle KPI's van dit resultaatgebied aan de gestelde norm te voldoen. Of de norm van een KPI wel of niet is gehaald, wordt bepaald aan de hand van de resultaten van eigen metingen van Opdrachtnemer, of eventueel bevindingen van een onafhankelijke en gecertificeerde auditinstantie of door een steekproefsgewijze periodieke controle in opdracht van Opdrachtgever.

Resultaatgebied Kwaliteit Dienstverlening kent 2 KPI's:

- KPI 1: Doorlooptijden
- KPI 2: Opvolging Wet verbetering poortwachter

KPI 1 Doorlooptijden

- A) Binnen ~~5~~ **7** werkdagen na het verzoek tot het inplannen van een afspraak van een medewerker kan een medewerker terecht bij bedrijfsarts of andere deskundige.
- B) Binnen 2 werkdagen na een afspraak met een medewerker vindt terugkoppeling plaats aan Opdrachtgever.
- Opdrachtnemer garandeert dat ieder quadrimester de beschreven onderdelen binnen de KPI doorlooptijden beide voor 98% zijn behaald.
- A) De KPI doorlooptijden geeft de verhouding weer tussen a) het moment waarop de Opdrachtnemer een verzoek heeft gedaan tot het inplannen van een afspraak en b) wanneer medewerker terecht kan bij de bedrijfsarts of andere deskundige;
- Met werkdag wordt bedoeld: maandag tot en met vrijdag van 08:00 tot 17:30;
 - Met het moment wordt bedoeld: de datum waarop Opdrachtnemer een verzoek heeft gedaan voor het inplannen van een afspraak bij Opdrachtgever.
 - Met wanneer wordt bedoeld: de datum waarop de medewerker terecht kan bij de bedrijfsarts of andere deskundige.
 - De KPI 'Doorlooptijden' wordt ieder quadrimester door Opdrachtnemer berekend.
 - Opdrachtnemer levert ieder quadrimester een rapportage aan met daarin o.a. de behaalde KPI resultaten, zoals beschreven in deze bijlage.
- B) De KPI doorlooptijden geeft de verhouding weer tussen a) het moment waarop er een afspraak is geweest met medewerker en b) wanneer opdrachtgever van opdrachtnemer hierover een terugkoppeling ontvangt.
- Met werkdag wordt bedoeld: maandag tot en met vrijdag van 08:00 tot 17:30;
 - Met het moment wordt bedoeld: de datum wanneer er een afspraak geweest met de medewerker;
 - Met wanneer wordt bedoeld: de datum waarop Opdrachtgever wordt geïnformeerd door Opdrachtnemer.
 - De KPI 'Doorlooptijden' wordt ieder quadrimester door Opdrachtnemer berekend.
 - Opdrachtnemer levert ieder quadrimester een rapportage aan met daarin o.a. de behaalde KPI resultaten, zoals beschreven in deze bijlage.

De Norm

Opdrachtgever voldoet aan de prestatienorm voor de KPI Doorlooptijden, wanneer zij een doorlooptijd van 98% heeft behaald in de periode van het betreffende quadrimester.

KPI 2 Opvolging Wet verbetering poortwachter

- A) Binnen 6 weken na ziekmelding is er een probleemanalyse opgesteld en toegevoegd aan het dossier.
- B) Binnen 88 weken na ziekmelding is er een actueel oordeel opgesteld en toegevoegd aan het dossier.

Bijlage 5 Contractmanagement en KPI Arbodienstverlening

- Opdrachtnemer garandeert dat ieder quadrimester de beschreven onderdelen binnen de KPI Opvolging Wet verbetering poortwachter beide voor 98% zijn behaald.

Eventuele uitzonderingen worden in overleg bepaald met Opdrachtgever en vallen buiten de norm van 98%.

- A) De KPI Opvolging Wet verbetering poortwachter 'probleemanalyse' geeft de verhouding weer tussen a) de dag van ziekmelding en b) de periode van 6 weken na de 1^e dag ziekmelding.
- Met de dag van ziekmelding wordt bedoeld de 1^e dag van ziekmelding;
 - Met de periode van 6 weken wordt bedoeld 6 weken na de 1^e dag van ziekmelding;
 - Met probleemanalyse wordt bedoeld de analyse van de (bedrijfs)arts waarin staat waarom de medewerker niet meer kan werken, wat de mogelijkheden tot herstel zijn en wanneer medewerker denkt het werk weer denkt te kunnen hervatten.
 - De KPI 'Opvolging Wet verbetering poortwachter 'probleemanalyse' wordt ieder quadrimester door Opdrachtnemer berekend.
 - Opdrachtnemer levert ieder quadrimester een rapportage aan met daarin o.a. de behaalde KPI resultaten, zoals beschreven in deze bijlage.
- B) De KPI Opvolging Wet verbetering poortwachter 'actueel oordeel' geeft de verhouding weer tussen a) de dag van ziekmelding en b) de periode van 88 weken na de 1^e dag ziekmelding.
- Met de dag van ziekmelding wordt bedoeld de 1^e dag van ziekmelding;
 - Met de periode van 88 weken wordt bedoeld 88 weken na de 1^e dag van ziekmelding;
 - Met actueel oordeel wordt bedoeld de analyse van de (bedrijfs)arts waarin staat wat de belastbaarheid van de werknemer op dat moment is en een prognose van de arbeidsmogelijkheden en beperkingen van de werknemer.
 - De KPI 'Opvolging verbetering poortwachter 'probleemanalyse' wordt ieder quadrimester door Opdrachtnemer berekend.
 - Opdrachtnemer levert ieder quadrimester een rapportage aan met daarin o.a. de behaalde KPI resultaten, zoals beschreven in deze bijlage.

De Norm

Opdrachtgever voldoet aan de prestatienorm voor de KPI Opvolging Wet Verbetering Poortwachter, wanneer zij een doorlooptijd van 98% heeft behaald in de periode van het betreffende quadrimester.

Consequenties van het niet realiseren van (één van) de KPI's

Stap 1: Opdrachtgever signaleert dat Opdrachtnemer niet voldoet aan de norm van één of meerdere van de KPI's en initieert een (escalatie)gesprek.

Stap 2: Opdrachtnemer levert een verbeterplan inclusief beheersmaatregelen binnen 7 werkdagen na het (escalatie)gesprek op. Het verbeterplan wordt gerapporteerd aan de contractmanager, en Opdrachtnemer krijgt (één) 1 maand hersteltijd. Na deze maand worden de desbetreffende KPI's nogmaals gemeten en gerapporteerd. Indien blijkt dat één of meerdere KPI's nog steeds een score onder de norm behalen, gaan we naar stap 3.

Bijlage 5 Contractmanagement en KPI Arbodienstverlening

Stap 3: Opdrachtnemer krijgt een officiële schriftelijke waarschuwing. Opdrachtnemer krijgt (één) 1 maand hersteltijd en de desbetreffende KPI's worden nogmaals gemeten en gerapporteerd na deze maand. Indien blijkt dat één of meerdere KPI's nog steeds een score onder de norm behalen, gaan we naar stap 4.

Stap 4: Opdrachtnemer wordt schriftelijk in gebreke gesteld. Opdrachtnemer krijgt (één) 1 maand hersteltijd en de desbetreffende KPI's worden nogmaals gemeten en gerapporteerd na deze maand. Indien blijkt dat één of meerdere KPI's nog steeds een score onder de norm behalen, gaan we naar stap 5.

Stap 5: Het opnieuw niet behalen van de desbetreffende KPI('s) wordt beschouwd als een toerekenbare tekortkoming in de uitvoering van de Overeenkomst. Tijdens de contractperiode is de consequentie dat het jaar waarin de KPI niet behaald wordt er geen voorstel gedaan wordt voor prijswijzingen voor het opvolgende jaar, het recht om te indexeren komt te vervallen.

Voorbeeld: in het jaar 2025 wordt of worden de KPI's niet behaald dan mag er niet geïndexeerd worden per 1 januari 2026.

Tabel 2 KPI Scorecard

Resultaat gebied	Omschrijving	Prestatie Indicator(en)	Meetmethode	Rapportage	Presatienorm	Aanleveren data	Frequentie
<i>Afgesproken resultaatgebieden</i>	<i>Detailinvulling van het resultaatgebied</i>	<i>Basis waarop wordt gemeten binnen het resultaatgebied</i>	<i>Hoe wordt de 'data' van de prestatieindicator gemeten?</i>	<i>Op welke wijze wordt geregistreerd?</i>	<i>Norm vaststelling</i>	<i>Wie is verantwoordelijk voor het aanleveren van de 'data'</i>	<i>Hoe vaak wordt gemeten?</i>
Kwaliteit Dienstverlening	Doorlooptijd A	De verhouding tussen a) het moment waarop de Opdrachtnemer een verzoek heeft gedaan tot het inplannen van een afspraak en b) wanneer medewerker terecht kan bij de bedrijfsarts of andere deskundige.	Per Quadrimester	Quadrimester rapportage	98%	Opdrachtnemer	Per Quadrimester
	Doorlooptijd B	De verhouding tussen a) het moment waarop er contact is geweest met medewerker en b) wanneer opdrachtgever van opdrachtnemer hierover een terugkoppeling ontvangt.	Per Quadrimester	Quadrimester rapportage	98%	Opdrachtnemer	Per Quadrimester
	Opvolging Wet Verbetering Poortwachter A	De verhouding tussen a) de dag van ziekmelding en b) de periode van 6 weken na de 1 ^e dag ziekmelding.	Per Quadrimester	Quadrimester rapportage	98%	Opdrachtnemer	Per Quadrimester
	Opvolging Wet Verbetering Poortwachter B	De verhouding tussen a) de dag van ziekmelding en b) de periode van 88 weken na de 1 ^e dag ziekmelding.	Per Quadrimester	quadrimester rapportage	98%	Opdrachtnemer	Per Quadrimester