

Bijlage 6 Escalatieladder (behorende bij aanbesteding Deuropeners Z/24/574328)

Wat is de escalatieladder?

Met betrekking tot de sturing op en beheersing en handhaving van de contractafspraken wordt gezocht naar de balans tussen vertrouwen in de opdrachtnemer enerzijds en de controle voor en door de gemeente anderzijds. In voorkomende gevallen kan het zijn dat de opdrachtnemer de contractvoorwaarden onvoldoende nakomt, bijvoorbeeld: onvoldoende resultaatboeken bij een KPI-meting/het niet oplossen van klachten etc. en het gesprek met de contractmanager tot onvoldoende resultaat leidt; in een dergelijk geval kunnen extra maatregelen worden opgelegd.

Wanneer treedt de escalatieladder in werking?

Bij het niet of niet voldoende nakomen van de eisen en voorwaarden zoals gesteld in alle documenten die behoren bij deze aanbestedingsprocedure.

Contractmanagement ontvangt signalen van o.a. cliënten, consultants, beleidsmedewerkers, leveranciersmanager, inkopers, handhavers, de GGD en anderen belanghebbenden. Contractmanagement onderzoekt de binnengekomen signalen en maakt een rapport van bevindingen. Dit rapport wordt met opdrachtnemer besproken en na bespreking aan de opdrachtnemer toegestuurd, waarbij de opmerkingen van de opdrachtnemer zijn toegevoegd. Opdrachtgever gaat ervan uit dat opdrachtnemer de nodige maatregelen binnen de vastgestelde termijn neemt om (verdere) escalatie te voorkomen. Indien met het gesprek eventueel in combinatie met de maatregelen onvoldoende resultaat wordt geboekt, wordt de leveranciersmanager ingeschakeld en vindt een gesprek plaats tussen leveranciersmanager, contractmanager en opdrachtnemer met aanzegging tot een verbeterplan. Het verbeterplan heeft het karakter van een ingebrekestelling en wordt smart geformuleerd en voorzien van een sanctie.

Wie kan de escalatieladder invoeren?

Het invoeren van de escalatieladder is ter beoordeling aan de contractmanager (ondersteuning uitvoering) e.e.a. in overleg met de leveranciersmanager en de budgethouder(s) uitvoering van de Westelijke Mijnstreek gemeente(s). De maatregelen op het niet nakomen van de gemaakte afspraken door opdrachtnemer worden door opdrachtgever bepaald en kunnen divers zijn, zoals bijv. het invoeren van tijdelijke cliëntenstop, het verhalen van gevolgschade etc. Afhankelijk van de feiten en omstandigheden van het geval kunnen gevolgen en acties worden gecombineerd. Daarbij wordt onder meer rekening gehouden met: de omvang van de fout of afwijking, normatieve bekendheid met zorg- en declaratievoorschriften, eventuele eerdere fouten of waarschuwingen, opstelling van de opdrachtnemer (onder andere bereidheid tot medewerking onderzoek), zorgvuldige afweging van gerechtvaardigde belangen, zorgvuldige procedure (onder andere tijdige communicatie en adequate motivering door opdrachtgever), belangen van cliënten etc. Het gevolg staat in verhouding tot de geconstateerde tekortkoming en redelijkheid en billijkheid.

Bij het bepalen welke maatregel of sanctie wordt ingezet worden de wettelijke uitgangspunten van proportionaliteit en subsidiariteit in acht genomen e.e.a. naar het oordeel van opdrachtgever. In geval van discussie prevaleert het oordeel van opdrachtgever.

Hoe is de escalatieladder opgebouwd?

De escalatieladder is opgebouwd uit verschillende stappen en kan situationeel worden toegepast.

Stappen 1.	Verzamelen en analyseren van gegevens	In het kader van de nakoming van de Overeenkomst van opdracht/alle eisen en voorwaarden gesteld in de aanbestedingsdocumenten, en het stimuleren van verbetering (op cliënt-organisatie niveau), verzamelt Opdrachtgever gegevens van en rapportages over de dienstverlening van de Opdrachtnemer. De gegevens kunnen vergeleken worden met beschikbare benchmarkgegevens, historische gegevens, ontvangen signalen (vb. van de uitvoering) en met de beschikbare kennis en informatie binnen de gemeente.
2.	In gesprek gaan	De Opdrachtgever en de Opdrachtnemer staan samen voor de opgave een zo goed mogelijke dienstverlening voor de Cliënt(en) te verzorgen. Zij voeren hiertoe samen en op een constructieve manier het goede gesprek. Hiervan wordt een gespreksverslag gemaakt. Soms leidt het goede gesprek tot onvoldoende resultaat. Naast de gebruikelijke periodieke gesprekken tussen de contractmanager en de Opdrachtnemer, spreekt de contractmanager Opdrachtnemer aan over het niet nakomen van de contractuele bepalingen door de opdrachtnemer, afwijkende prestaties of ontvangen signalen over tekortkomingen in de kwaliteit, doelmatigheid en/of rechtmatigheid.
2a	Nadere toelichting evt. i.c.m. materiële en/of detail controle	De Opdrachtgever kan de Opdrachtnemer om een nadere toelichting en/of om aanvullende informatie vragen. Opdrachtgever toetst of de toelichting van de Opdrachtnemer voldoende verklaring en rechtvaardiging biedt voor het niet nakomen van de contractuele bepalingen en/of het afwijkende beeld. Als dat niet het geval is, dan kan de gemeente: 1. De (frequentie van) controle uitbreiden 2. Materiële en detailcontrole door contractmanagement, leveranciersmanagement, toezichthouder Wmo en/of een ingeroepen financieel analist c.q. accountant uit te laten voeren (bijvoorbeeld bij vermoedens van Fraude). 3. In uitzonderlijke gevallen wanneer er sprake is van signalen die kunnen duiden op misstanden en/of Fraude of situaties waarbij de veiligheid van de Cliënten en hun netwerk en/of de kwaliteit en/of continuïteit van de dienstverlening in het geding is, kan direct worden overgaan tot een cliëntenstop, en/of overdracht van cliënten naar andere

opdrachtgever(s) en/of ontbinding van de overeenkomst.

Dit overleg dat Opdrachtgever met Opdrachtnemer hierover voert, vindt bij escalatie plaats door de contractmanager en leveranciersmanager samen en steeds in overleg met de teammanager(s) uitvoering. Het gesprek vindt minimaal plaats op directieniveau van de opdrachtgever.

- | | | |
|----|--|---|
| 2b | Ingebrekestelling/ aanzegging tot het maken van een verbeterplan | Indien het gesprek van de contractmanager met de Opdrachtnemer, ook na het opstellen en het bespreken van het eerste rapport, niet leidt tot de gewenste verbetering, zal de Contractmanager i.o.m. de Leveranciersmanager samen met de teammanager(s), overgaan tot de aanzegging aan de Opdrachtnemer om binnen een redelijke termijn een smart verbeterplan op te stellen. Deze aanzegging heeft de vorm van een ingebrekestelling, gebeurt schriftelijk en bevat de onderwerpen waarop de dienstverlener in gebreke is alsmede de potentieel op te leggen sancties. |
| 2c | Verbeterplan | Hierbij geldt dat het verbeterplan een oplossing moet bieden om de geconstateerde gebreken binnen de gestelde redelijke termijn te verhelpen en SMART geformuleerd dient te zijn. Het verbeterplan wordt aan de leveranciers- en contractmanager voorgelegd ter goedkeuring.
Eventuele kosten van het maken en uitvoeren van het verbeterplan komen voor rekening van opdrachtnemer. |
| 2d | Aanvullende maatregelen (zie ook punt 4) | Op het moment dat Opdrachtnemer een verbeterplan moet maken en ook hierna niet aan de gestelde eisen voldoet, kan de Opdrachtgever aanvullende maatregelen nemen, zoals o.a. het invoeren van een cliëntenstop, het al dan niet tijdelijk overplaatsen van cliënten etc. Dit ter beoordeling van de opdrachtgever. |
| 3. | Verzuim | Als de voorafgaande maatregelen niet of niet afdoende zijn opgevolgd en/of tot onvoldoende resultaten hebben geleid binnen de gestelde termijn, treedt verzuim in en is de Opdrachtgever bevoegd om nadere maatregelen te treffen. Opdrachtgever dient Opdrachtnemer hierover schriftelijk te |

		informereren. De genoemde maatregelen laten onverlet alle verdere rechten die Opdrachtgever heeft bij het niet of onvoldoende nakomen van de afspraken uit de overeenkomst.
4.	Maatregelen	Deze maatregelen (4a t/m 4e) kunnen worden ingeroepen in o.a. de volgende gevallen: onveilige situatie Cliënt, niet voldoen aan de voorwaarden en eisen van alle documenten behorende bij dit contract en/of wettelijke voorwaarden en eisen zoals bijv. achterblijvende prestaties, bedrijfsvoering niet op orde, calamiteiten, gebleken misbruik, oneigenlijk gebruik van gelden, doelmatigheid en rechtmatigheid van uitgegeven gelden wordt onvoldoende aannemelijk gemaakt, bij voortdurende van het niet kunnen leveren of te laat leveren van de Deuropeners.
4a	Maatregel: (tijdelijke) Cliëntenstop	Opdrachtgever kan als maatregel opleggen: een (tijdelijke) Cliëntenstop.
4b	Maatregel: terugvordering	Opdrachtgever kan als maatregel opleggen: een terugvordering of verrekening met toekomstige declaraties van Opdrachtnemer (inclusief de mogelijkheid wettelijke rente en kosten te berekenen) voor in elk geval de volgende onderwerpen: onrechtmatig declaratiegedrag en niet of ontoereikende dienstverlening (niet limitatief).
4d	Maatregel: beëindiging of ontbinding	Opdrachtgever kan als maatregel opleggen: een beëindiging of ontbinding van de overeenkomst met inachtneming van de juridische procedure die hiervoor dient te worden gevolgd, indien de ernst van de overtreding daar aanleiding toe geeft en/of indien de opdrachtgever in gebreke blijft na inzet van maatregelen ten aanzien van de voorwaarden en eisen uit de documenten behorende bij dit contract en/of wettelijke voorwaarden en eisen.
4e	(Gevolg) Kostenverhaal	Voorgaande maatregelen kunnen worden gecombineerd met het verhalen van de kosten en gevolgkosten die opdrachtgever dient te maken (o.a. en niet limitatief: kosten voor extra inzet personeel, inhuren deskundigen, juristen, gerechtelijke procedures enz.). De gevolgkosten kunnen worden verhaald gedurende de resterende looptijd van het contract inclusief de verlengingsprocedure.

Minimale vereisten SMART verbeterplan

1. Opdrachtnemer die niet voldoet aan de contractvoorwaarden krijgt de opdracht om binnen 10 werkdagen met een SMART verbeterplan te komen.
1. Na goedkeuring van het SMART verbeterplan door opdrachtgever krijgt opdrachtnemer 3 maanden om het verbeterplan uit te voeren. De termijn kan in afwijkende gevallen korter of langer zijn naargelang de aard en de ernst van de situatie.
2. Opdrachtgever plant, bij einde datum verbeterplan, een her controle in om vast te stellen of de verbeterpunten (voldoende) gerealiseerd zijn. De beoordeling gebeurt door opdrachtgever.
3. De kosten voor het opstellen van een SMART verbeterplan en de uitvoering van de maatregelen komen voor rekening van opdrachtnemer.