

Inkoopdocumenten Huishoudelijke Ondersteuning

Bijlage 1b Escalatieladder

Wat is de escalatieladder?

Om te kunnen sturen op de tijdige en correcte uitvoering van de contractafspraken wordt gezocht naar de balans tussen vertrouwen in de opdrachtnemer enerzijds en de controle voor en door de opdrachtgever anderzijds. Als wordt geconstateerd dat opdrachtnemer de contractvoorwaarden onvoldoende nakomt en het gesprek met de contractmanager tot onvoldoende resultaat leidt, kunnen extra maatregelen worden opgelegd. Deze maatregelen zijn uitgewerkt in deze escalatieladder.

Wanneer treedt de escalatieladder in werking?

Bij het niet, niet tijdig of niet voldoende nakomen van de eisen en voorwaarden zoals gesteld in het Inkoopdocument, de Overeenkomst, het programma van eisen en/of overige opgenomen documenten. Daarbij wordt rekening gehouden met de vastgestelde KPI's (absolute norm of op de benchmark gebaseerde norm).

Contractmanagement van opdrachtgever ontvangt signalen van o.a. cliënten, consultants, beleidsmedewerkers, leveranciersmanager, inkoopadviseurs, 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. Als na het gesprek evt. i.c.m. de maatregelen onvoldoende resultaat wordt geboekt, kan de contractmanager de escalatieladder toepassen.

Wie kan de escalatieladder inroepen?

Het inroepen van de escalatieladder is ter beoordeling aan de contractmanager van opdrachtgever. De maatregelen op het niet nakomen van de gemaakte afspraken door opdrachtnemer worden door opdrachtgever bepaald en kunnen divers zijn, zoals bijv. het inroepen van een tijdelijke cliëntenstop, het corrigeren van declaraties, 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. Bovendien dienen de gevolgen in verhouding tot de geconstateerde tekortkoming en redelijkheid en billijkheid te staan.

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 het geval van discussie is het oordeel van opdrachtgever leidend, mits goed onderbouwd.

Hoe is de escalatieladder opgebouwd?

De escalatieladder is opgebouwd uit verschillende stappen en kan situationeel worden toegepast zonder dat deze persé in de beschreven volgorde moet worden doorlopen.

Stappen

1	Analyse van gegevens	Om de nakoming van alle eisen en voorwaarden zoals opgenomen in het inkoopdocument, de overeenkomst, het programma van eisen en alle bijlagen te monitoren (op cliënt- en organisatieniveau), verzamelt opdrachtgever gegevens van en rapportages over de dienstverlening en administratieve afhandeling van de opdrachtnemer. De gegevens kunnen vergeleken worden met beschikbare benchmarkgegevens, historische gegevens, gegevens van andere opdrachtnemers, ontvangen signalen en met de beschikbare kennis en informatie bij opdrachtgever.
2.	In gesprek gaan	Opdrachtgever en opdrachtnemer staan samen voor de opgave een zo goed mogelijke ondersteuning voor de cliënt(en) te verzorgen. Zij gaan daarom periodiek in gesprek. Naast de gebruikelijke periodieke gesprekken tussen de contractmanager van en 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 detailcontrole	De contractmanager kan de opdrachtnemer om een nadere toelichting en/of om aanvullende informatie vragen. De contractmanager 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 opdrachtgever: de (frequentie van) controle uitbreiden, materiële en detailcontrole door contractmanagement, toezichthouder Wmo en/of een ingeroepen financieel analist c.q. accountant uit te laten voeren. De resultaten van bovenstaande controles worden door de contract- en leveranciersmanager in de vorm van een escalatiegesprek besproken met de verantwoordelijke manager van opdrachtnemer. In dit gesprek worden de vervolgacties besproken en vastgelegd in een eerste rapport. Dit rapport wordt ter goedkeuring voorgelegd aan opdrachtnemer, waarna de besproken actiepunten worden uitgevoerd. 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 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 directe ontbinding van de overeenkomst.
2b	Ingebrekestelling/ aanzegging tot het maken van een verbeterplan	Als het gesprek tussen de opdrachtgever en de opdrachtnemer, ook na het opstellen en het bespreken van het eerste rapport, niet leidt tot de gewenste verbetering, zal de contractmanager na overleg met de teammanager(s), overgaan tot de aanzegging aan de opdrachtnemer om binnen 10 werkdagen een SMART verbeterplan op te stellen. Deze aanzegging heeft de vorm van een ingebrekestelling, gebeurt schriftelijk en bevat de onderwerpen waarop de opdrachtnemer in gebreke is. In het verbeterplan dient opdrachtnemer maatregelen te benoemen die een oplossing bieden om de geconstateerde gebreken binnen de gestelde redelijke termijn te verhelpen. Voor de uitvoering van de (verschillende) maatregelen dient een realistische planning te worden opgenomen. Het verbeterplan dient SMART geformuleerd te zijn en wordt ter goedkeuring aan de contractmanager van opdrachtgever voorgelegd. De contractmanager beoordeelt het verbeterplan binnen 5 werkdagen. Eventuele kosten van het maken en uitvoeren van het verbeterplan komen voor rekening van opdrachtnemer.
2c	Aanvullende maatregelen	Als opdrachtnemer die een verbeterplan moet maken en in de tussenliggende periode niet aan de gestelde eisen voldoet, kan de opdrachtgever aanvullende maatregelen nemen. Deze maatregelen kunnen o.a. bestaan uit het invoeren van een cliëntenstop, het al dan niet tijdelijk overplaatsen van cliënten of andere maatregelen die opdrachtgever noodzakelijk vindt.
2d	Uitvoering verbeterplan	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. Opdrachtgever plant, indien nodig tussentijds maar in ieder geval bij de einddatum van het verbeterplan, een hercontrole in om vast te stellen of de uitvoering van de maatregelen uit het verbeterplan voldoende hebben geleid tot het oplossen van de geconstateerde gebreken. Opdrachtgever legt de bevindingen schriftelijk vast en bij als de uitvoering van het verbeterplan tot voldoende

		verbetering heeft geleid, wordt de ingebrekestelling opgeheven.
3.	Verzuim	Als de voorafgaande maatregelen niet of niet afdoende zijn opgevolgd en/of tot onvoldoende resultaten hebben geleid binnen de door opdrachtgever gestelde termijn, dan treedt het verzuim in en is de opdrachtgever bevoegd om maatregelen te treffen. Opdrachtgever dient opdrachtnemer hierover schriftelijk te informeren. De genoemde maatregelen laten onverlet alle verdere rechten die de opdrachtgever heeft bij het niet of onvoldoende nakomen van de afspraken uit de overeenkomst.
4.	Maatregelen	Onderstaande maatregelen (4a t/m 4f) kunnen afzonderlijk en/of gelijktijdig af worden genomen/opgelegd als opdrachtnemer in verzuim is.
4a	Maatregel: (tijdelijke) cliënten stop	Een (tijdelijke) cliënten stop.
4b	Maatregel: overdracht van cliënten	Verplichte overdracht van (een deel van) de cliënten aan een andere gecontracteerde opdrachtnemer. Opdrachtnemer is gehouden een warme overdracht te verzorgen.
4c	Maatregel: terugvordering	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 geleverde begeleiding.
4d	Maatregel: boete	Een boete zoals opgenomen in de Overeenkomst.
4e	Maatregel: beëindiging of ontbinding	Beëindiging of ontbinding van de overeenkomst met inachtneming van de juridische procedure die hiervoor dient te worden gevolgd. Deze maatregel kan worden opgelegd als de ernst van de overtreding daar aanleiding toe geeft en/of als de opdrachtnemer in gebreke blijft na inzet van maatregelen.
4f	Verhalen van extra kosten	Voorgaande maatregelen kunnen worden gecombineerd met het verhalen van de kosten en gevolgkosten die opdrachtgever dient te maken (dit kunnen o.a. zijn kosten voor extra inzet personeel, inhuren deskundigen, juristen, gerechtelijke procedures en prijsstijgingen bij noodzakelijke nieuwe inkoop).