

'BZ
BN-21

Programma van Eisen

Europese Aanbesteding
Hard Services voor Avalex

Datum: maandag 1 september 2025
Versie: 1.0
Status: Definitief

Ervaring delen.
Waarde creëren.

Inhoud

1.	Organisatie & Context	3
1.1.	Ontstaan Avalex en bedrijfsactiviteiten	3
1.2.	Ambitie & doelstellingen	4
1.3.	Relevante ontwikkelingen	5
2.	Dienstverlening	6
2.1.	Uitgangspunten	6
2.2.	Eisen aan uitvoering onderhoud	6
2.3.	Veiligheid	8
3.	Samenwerking & Organisatie	10
3.1.	Speelveld	10
3.2.	Managementinformatie & communicatie	10
4.	Personele organisatie	13
4.1.	Eindverantwoordelijk management	13
4.2.	Eisen aan het uitvoerend personeel	14
5.	Duurzaamheid	17
5.1.	Ambities Avalex	17
5.2.	Milieu	18
6.	Performance management	19
6.1.	KPI-model	19
6.2.	Managementinformatie & communicatie	22
6.3.	Responsetijden	22
6.4.	Signaleringstaken	23
7.	Financieel	25
7.1.	Prijmodel	25
7.2.	Mutaties	26
7.3.	Indexaties & prijsontwikkelingen	26
8.	Implementatie en transitie	27
8.1.	Implementatieperiode	27
8.2.	Implementatieplan	27

1. Organisatie & Context

In de Aanbestedingsleidraad is reeds een toelichting gegeven over Avalex als Opdrachtgever en de aanleiding van de opdracht. In paragraaf 1.1 wordt specifiek ingegaan op het ontstaan van Avalex en de bedrijfsactiviteiten.

1.1. Ontstaan Avalex en bedrijfsactiviteiten

Avalex is op 2 april 2001 als gemeenschappelijke regeling opgericht door de gemeenten Leidschendam, Voorburg en Rijswijk vanuit de behoefte om de kracht van het collectief te benutten met schaalvergroting. In de loop van de jaren zijn ook de gemeenten Pijnacker-Nootdorp (2004), Wassenaar (2006), Delft (2007) en Midden-Delfland (2010) aangesloten. Om de verbinding met de gemeentelijke opdrachtgevers te versterken en de dienstverlening verder door te ontwikkelen is in 2018 de governance opnieuw bezien. Dit heeft geleid tot een wijziging, op basis waarvan Avalex een bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO) werd, zoals bedoeld in de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Avalex heeft een breed pakket aan diensten en producten. Deze zijn gebaseerd op de wettelijke, gemeentelijke taken op het gebied van afval- en grondstoffenbeleid.

Kerntaken:

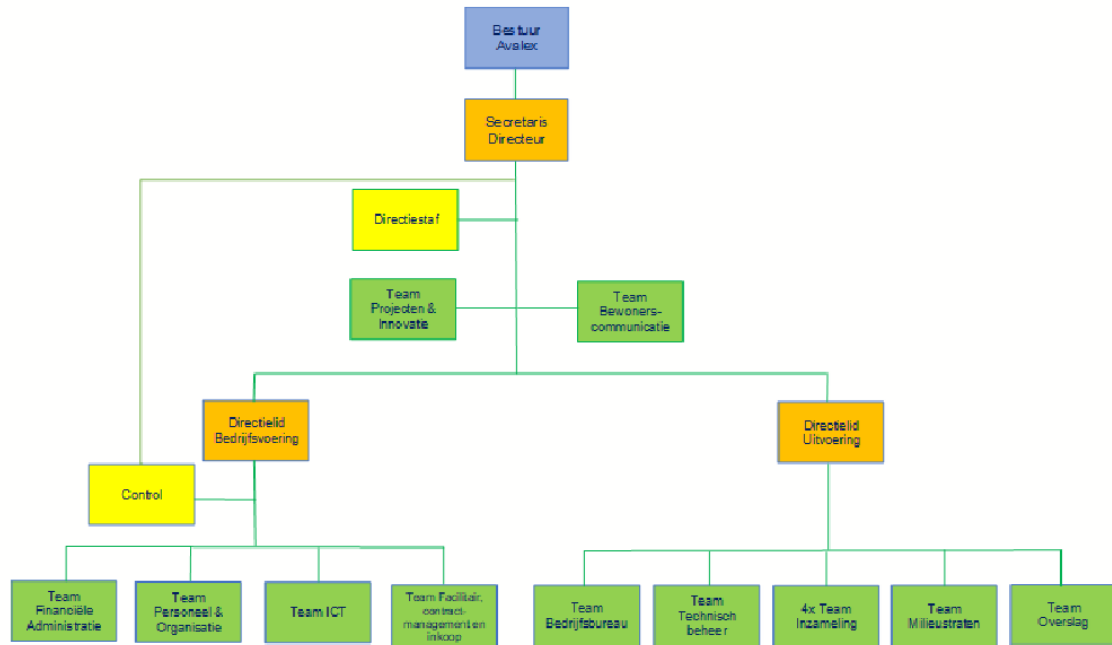
- Gescheiden inzamelen van huishoudelijk afval;
- Laten verwerken van de ingezamelde huishoudelijke afval- en grondstoffen;
- Beheer van milieustraten.

Aanvullende kerntaken:

- Adviseren over het verder versterken van gemeentelijk afval-/grondstoffenbeleid;
- Communiceren met en voorlichting geven aan inwoners over afvalscheiding en onze dienstverlening;
- Ontwikkelen en uitvoeren van innovatieve projecten in het primaire proces.

In figuur 1 hieronder is het organogram zichtbaar van Avalex.

Organogram Avalex 2024



Figuur 1 Organogram Avalex

1.2. Ambitie & doelstellingen

Avalex wil voor de komende jaren een passende en toekomstbestendige dienstverlening contracteren die aansluit bij haar (facilitaire) strategie. Het primaire doel is om **meer in control te zijn** op de toekomstige **dienstverlening**.

In paragraaf 2.1.1 van de Aanbestedingsleidraad staat de koers van Avalex beschreven. Hier zijn onder andere de missie en visie uitgelegd. Op basis van de missie en visie, heeft Avalex vier strategische speerpunten geformuleerd, die hieronder nader worden toegelicht:

- **Optimale dienstverlener is de basis**
Onze opdrachtgevers en inwoners rekenen erop dat we onze taken effectief, efficiënt en betrouwbaar uitvoeren. Dit past bij de uitvoeringskracht van Avalex, juist op lokaal niveau. Hier zijn we immers goed in en we zorgen dat onze dienstverlening door ontwikkelt om bij te dragen aan het nieuwe gemeentelijk afvalbeleid.
- **We gaan voor meer impact aan de voorkant in de circulaire keten**
Aanvullend creëren we een grotere impact op de circulariteit: We richten onze dienstverlening meer op afvalpreventie en versterken onze impact in de regionale circulaire keten. Hiermee zetten we samen een stap in het voorkomen van afval binnen de circulaire keten.

- **We staan voor duurzaam ondernemen**

Als maatschappelijke organisatie gaan wij voor de principes van duurzaam ondernemen. Dat betekent dat we ons bewust richten op waardecreatie op sociaal gebied voor mensen vanuit goed werkgeverschap. Maar ook op ecologisch gebied door een milieubewuste bedrijfsvoering. En ook op economisch gebied door te werken aan een toekomstvaste onderneming.

- **We versterken onze ontwikkelkracht vanuit de kracht van verbinding**

We hebben ambities en acteren vanuit onze kracht van verbinding. Zo kunnen we als relatief kleine organisatie onze ontwikkelkracht en impact vergroten met onze samenwerkingspartners.

1.3. Relevante ontwikkelingen

Binnen de looptijd van dit contract zullen een aantal ontwikkelingen plaatsvinden die mogelijk invloed hebben op dit contract. Een aantal van deze ontwikkelingen zullen optioneel binnen scope vallen gedurende de looptijd van dit contract.

- Aanschaffen inkoopstation;
- Laadinfrastructuur;
- Nieuwbouw Delft in 2028;
- Handymandiensten.

Toelichting over bovenstaande ontwikkelingen, is terug te lezen in paragraaf 2.2.1 in de Aanbestedingsleidraad.

2. Dienstverlening

2.1. Uitgangspunten

Avalex wenst een resultaatgerichte overeenkomst af te sluiten met Opdrachtnemer. Dit betekent dat de verantwoordelijkheden op operationeel niveau en voor een groot deel ook op tactisch niveau voor verantwoordelijkheid van Opdrachtnemer zijn. Avalex richt zich met name op tactische en strategische taken en is daarmee verantwoordelijk voor het creëren van de juiste condities en het vaststellen van het gewenste resultaat.

De resultaateisen zijn opgenomen in dit document. Van Opdrachtnemer wordt verwacht dat zij in staat is te bepalen wat nodig is om te komen tot het gewenste resultaat.

Ten aanzien van de dienstverlening binnen scope van de onderhavige opdracht gelden de volgende uitgangspunten:

- Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor goed beheer van assets, met als resultaat juist functionerende installaties/gebouwen, een langere levensduur en een minimaal aantal storingen.
- Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de uitvoering binnen de gestelde eisen en wet- en regelgeving, ook voor werkzaamheden uitgevoerd door onderaannemers, en voert hier regie op.
- De dienstverlening is ingericht op basis van en houdt rekening met (veranderende) wensen en ontwikkelingen binnen Avalex (en de locaties), denk hierbij aan ontwikkelingen zoals het openen, sluiten of revitaliseren van locaties en aangescherpte duurzaamheidsambities.

2.2. Eisen aan uitvoering onderhoud

Preventief onderhoud en vervangingen

Het doel van preventief onderhoud is voorkomen dat een asset, binnen de economische- en technische levensduur, zijn functie niet meer betrouwbaar of volledig kan vervullen, met een mogelijke verstoring van het primaire proces als gevolg.

Aan de uitvoering worden de volgende eisen gesteld:

- Opdrachtnemer draagt zorg voor het preventief onderhoud aan alle locaties en assets binnen scope;
- Uitvoering vindt plaats op basis van het object-/onderhoudsjaarplan, binnen de kaders van het DMJOP en na toetsing of akkoord Opdrachtgever;
- Opdrachtnemer doet actief voorstellen met betrekking tot preventief onderhoud en zal hier proactief met Avalex over in gesprek gaan;
- Opdrachtnemer is verantwoordelijk dat alle installaties en keuringen voldoen aan de (wettelijke) normeringen, dan wel de werkzaamheden zoals voorgeschreven door de fabrikant;

- Het onderhoud wordt uitgevoerd conform (lokale) wet- en regelgeving evenals de vastgestelde NEN-normen, als ook de voorschriften van de fabrikant;
- Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor uitvoering van periodieke keuringen conform wettelijke verplichtingen;
- De planning ten behoeve van preventief/planmatig onderhoud wordt voorafgaand en per kalenderjaar gedeeld met Avalex;
- Voorafgaand aan de uitvoering van de werkzaamheden wordt de locatie c.q. het werkgebied afgezet door Opdrachtnemer. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de veiligheid en het schoon achterlaten van het werkgebied;
- Opdrachtnemer houdt zich bij uitvoering van de werkzaamheden aan de huisregels en toegangsvereisten.

Uitvoering correctief onderhoud

Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor correctief onderhoud. Correctief onderhoud is het herstellen van storingen die schade, stilstand of disfunctioneren van assets tot gevolg kunnen hebben.

Avalex heeft de ambitie te komen tot een optimale balans tussen preventief en correctief onderhoud, waarbij rekening wordt gehouden met gestelde conditieniveaus, responstijden maar ook de verwachte levensduur van assets. Uitvoering en besluitvorming rondom correctief onderhoud vindt plaats op basis van een transparant proces.

Avalex stelt de volgende eisen aan correctief onderhoud:

- Uitvoering van correctief onderhoud vindt plaats conform de in paragraaf 6.3.2 genoemde reactie- en oplostijden;
- Correctief onderhoud kan bij stilstand of schade leiden tot een investering, daarbij geldt:
 - Tot een bedrag van € 1.500 exclusief btw per storing kan Opdrachtnemer zonder goedkeuring van Avalex onderhoud uitvoeren.
 - Tussen € 1.500 en € 10.000 exclusief btw dient Opdrachtnemer een investeringsvoorstel in, uitvoering vindt pas plaats ná goedkeuring van Avalex.
 - Indien de investering meer bedraagt dan € 10.000 exclusief btw, heeft de Opdrachtgever het recht om offertes op te vragen bij meerdere leveranciers. De Opdrachtnemer mag eveneens een offerte indienen en wordt daartoe in alle gevallen uitgenodigd. De uiteindelijke keuze voor welke offerte wordt goedgekeurd, ligt bij de Opdrachtgever.
- Correctief onderhoud als gevolg van foutief of te laat uitgevoerd preventief onderhoud is voor rekening van Opdrachtnemer;
- De in het prijzenblad, vastgestelde opslagen zijn van toepassing op o.a. uren, materialen, elementen, vervangingen of aanpassingen.

2.2.1. Huisregels en toegangsbeleid

Avalex verstrekt tags, en waar nodig sleutels, aan medewerkers van Opdrachtnemer om toegang tot locaties en/of ruimten te borgen. Als Opdrachtnemer met vaste medewerkers werkt, kunnen deze tags op naam gezet worden. Medewerkers van Opdrachtnemer dienen de tags zichtbaar te dragen.

De werkzaamheden dienen te allen tijde ingepland te worden in overleg met de coördinator GTI (Gebouwen Technisch Installatiebeheer). Voor aanvang van de werkzaamheden dient men zich te melden bij de contactpersoon ter plaatse.

2.2.2. Werkdagen- en tijden

Opdrachtnemer kan gedurende de openingstijden van de locaties de werkzaamheden uitvoeren. De openingstijden per locatie zijn terug te vinden in bijlage 7 dienstverleningsmatrix. Uitvoering van de werkzaamheden kan, waar mogelijk en in afstemming met Avalex, buiten de openingstijden van de locaties plaatsvinden.

Tijdens de algemeen erkende feestdagen zijn de locaties gesloten. In principe kunnen op deze dagen geen werkzaamheden uitgevoerd worden, calamiteiten uitgezonderd. Op feestdagen kan Opdrachtnemer uitsluitend in afstemming met Avalex en de betreffende locatie toegang krijgen tot de locaties.

Het betreft de onderstaande feestdagen:

- Nieuwjaarsdag;
- 1e en 2e Paasdag;
- Koningsdag;
- Bevrijdingsdag (éénmaal per 5 jaar);
- Hemelvaartsdag;
- 1e en 2e Pinksterdag;
- 1e en 2e Kerstdag.

Voor uitvoering worden de werkzaamheden aangekondigd op de desbetreffende locatie. Het moment van aankondiging is afhankelijk van de aard van de werkzaamheden (en verwachte overlast).

2.3. Veiligheid

2.3.1. Wet- en regelgeving

Opdrachtnemer voldoet te allen tijde aan de geldende wet- en regelgeving.

2.3.2. RI&E

Opdrachtnemer verstrekt een week voor de start van de overeenkomst een Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) ter goedkeuring aan Avalex voor het uitvoeren van de dienstverlening. Opdrachtnemer

is verantwoordelijk voor het actueel houden van de RI&E. De kosten voor het uitvoeren en het controleren van de werkzaamheden conform de RI&E zijn voor rekening van Opdrachtnemer.

2.3.3. Machines en materialen

Inzet van materialen en machines dient te voldoen aan alle voor Opdrachtnemer van toepassing zijnde wettelijke veiligheids- en milieuregelgeving. Alle arbeidsmiddelen dienen te zijn voorzien van een CE-markering. Op verzoek van Avalex is onderliggende bewijslast inzichtelijk.

3. Samenwerking & Organisatie

3.1. Speelveld

3.1.1. Groeimodel

De samenwerking tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer zal bestaan uit een groeimodel. Dit is op basis van 'basis op orde', en 'verbeteren'. Zie onderstaand overzicht.

Fase	Toelichting
Fase 1 Basis op orde	Gericht op de korte termijn en 'de basis op orde', start bij aanvang van de samenwerking. Focus ligt hier op de implementatie en overdracht van dienstverlening, kennis en de inrichting van de samenwerkingsstructuur. De relatie is voornamelijk transactioneel van aard.
Fase 2 Verbeteren	Gericht op de middellange termijn, verdere professionalisering van organisatie, samenwerking en processen staan hier centraal met als resultaat een continue optimalisatie (efficiënt en effectief), met aantoonbare resultaten. Er is sprake van een professionele opdrachtgever – opdrachtnemer relatie.

Uitgangspunt is dat Avalex zich focust op haar tactische en strategische regierol en de besturing van de totale scope van locaties en facilitaire diensten.

Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de operationele dienstverlening alsook enkele managementtaken. Opdrachtgever stuurt actief op de verplichtingen, bijdragen en risico's door het voeren van contract-/leveranciersmanagement.

3.2. Managementinformatie & communicatie

Voor een optimale invulling van de dienstverlening wenst Opdrachtgever op structurele wijze met Opdrachtnemer overleg te voeren en informatie uit te wisselen. In dit hoofdstuk wordt de communicatie tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer uitgewerkt en de essentie van het contractmanagement weergegeven.

Avalex is eindverantwoordelijk voor de communicatie richting pandgebruikers en bezoekers. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de tijdige aanlevering en inhoudelijke invulling ten behoeve van deze communicatie. Hierbij is het uitgangspunt dat pandgebruikers en bezoekers goed

geïnformeerd worden over onder andere geplande werkzaamheden en verstoringen. Opdrachtnemer stemt hierin actief af met Opdrachtgever en de overige facilitaire ketenpartners, met als resultaat eenduidige, consistente communicatie.

Interne en externe communicatie uitingen dienen altijd afgestemd te worden met Opdrachtgever, waarbij de Avalex huisstijl in acht wordt genomen. Pas na formeel akkoord van Opdrachtgever wordt deze communicatie geplaatst.

3.2.1. Overlegstructuur

Onderstaand wordt de beoogde overlegstructuur weergegeven tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer. Na gunning wordt de overlegstructuur gezamenlijk definitief vastgesteld.

Type overleg	Functionarissen Opdrachtnemer	Functionarissen Opdrachtgever	Frequentie	Onderwerpen
Enmalig	Implementatieteam	Adviseur inkoop, coördinator GTI, coördinator Facilitair, Hoofd ICT	Binnen 1 maand na definitieve gunning	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opstart- en implementatieplan; ▪ Format (kwartaal) rapportage; ▪ RI&E.
Strategisch	Directie en eindverantwoordelijke tactisch niveau	Directeur bedrijfsvoering en Coördinator GTI	1x per jaar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jaarrapportage; ▪ Resultaten KPI's; ▪ Financiële voortgang; ▪ MVO en innovatie; ▪ Ontwikkelingen intern en extern.
Tactisch	Eindverantwoordelijke tactisch niveau/ accountmanager	Coördinator GTI, coördinator Facilitair	4x per jaar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kwartaalrapportage; ▪ Resultaten KPI's; ▪ Klantbeleving; ▪ Klachtenregistratie en -behandeling; ▪ Inzet en kwaliteit medewerkers; ▪ Financiële voortgang.
Operationeel	Operationeel coördinator	Coördinator GTI,	12x per jaar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mutaties; ▪ Facturatie;

coördinator Facilitair	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Knelpunten en verbeterpunten; ▪ Uitgevoerd correctief onderhoud; ▪ Operationele aangelegenheden.
---------------------------	--

Tabel 1: Overlegstructuur

3.2.2. Informatievoorziening

Uiterlijk vijf werkdagen voorafgaand aan de geplande bijeenkomsten draagt Opdrachtnemer er zorg voor dat Opdrachtgever de vermelde rapportages, ter voorbereiding op het overleg, heeft ontvangen.

Rapportages en gespreksverslagen na het overleg worden opgesteld door Opdrachtnemer en binnen vijf werkdagen digitaal ter beschikking gesteld ter goedkeuring van Opdrachtgever. Het gespreksverslag van een bijeenkomst is pas akkoord na schriftelijke goedkeuring door Opdrachtgever.

De kwartaalrapportages geven per kwartaal inzicht in de status van de gemaakte afspraken. De onderwerpen worden in overleg tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer vastgesteld na gunning, en kan uit de volgende thema's bestaan:

- Status KPI's;
- Uitgevoerd correctief en preventief onderhoud;
- Financiële ontwikkeling (realisatie besparingen, maandelijkse kosten, verschil t.o.v. vorig jaar, verklaring, prognose);
- Bewaken contractwaarde (budget/realisatie);
- Status werkzaamheden extra opdrachten;
- Besprekingsverslagen;
- Afhandeling KWIS-aanvragen;
- Richtlijnen en wetgeving (RI&E, etc.);
- Actieplannen (voortgang en borging).

4. Personele organisatie

In dit hoofdstuk is beschreven welke voorwaarden minimaal door Opdrachtgever worden gesteld aan het uitvoerende personeel en management van Opdrachtnemer.

4.1. Eindverantwoordelijk management

De werkzaamheden vinden plaats onder toezicht van een leidinggevende die dient te beschikken over voldoende kennis van de Nederlandse taal in woord en geschrift. Vanwege efficiënte communicatie en eenduidige aansturing op locatie wil Opdrachtgever één aanspreekpunt voor de dagelijkse organisatie en controle van de werkzaamheden. Deze leidinggevende overlegt met Opdrachtgever over de gang van zaken en de kwaliteit. Tevens moet communicatie per e-mail mogelijk zijn met deze persoon.

De leidinggevende zal regelmatig met Opdrachtgever overleg plegen over de dagelijkse voortgang en de gerealiseerde kwaliteit. De leidinggevende dient volledig op de hoogte te zijn van de inhoud van de overeenkomst.

Opdrachtgever wil vóór aanstelling of wisseling van de leidinggevende officieel op de hoogte worden gebracht en de gelegenheid krijgen om kennis te maken. Opdrachtgever wordt op de hoogte gesteld als er een mutatie in deze functie plaatsvindt. Bij (tijdelijke) afwezigheid van de leidinggevende wordt deze adequaat vervangen en wordt Opdrachtgever hiervan op de hoogte gesteld met vermelding van duur en alternatief aanspreekpunt/contactpersoon.

Opdrachtnemer dient er zorg voor te dragen dat een eventueel nieuwe leidinggevende, door zijn voorganger of door een functionaris die hier door Opdrachtnemer voor wordt aangesteld, goed wordt ingewerkt. Extra kosten die voortvloeien uit het inwerken van een nieuwe leidinggevende zijn voor rekening van Opdrachtnemer.

Opdrachtgever laat Opdrachtnemer vrij om de aansturing van de dienstverlening in te richten naar eigen inzicht, maar verplicht inzet van teamleiders. Deze teamleiders zijn vrijgesteld van operationele taken en zijn dedicated beschikbaar voor coördinatie op operationeel niveau. Bij ziekte en/of verlof dienen teamleiders elkaar te vervangen. Er dient te allen tijde één teamleider aanwezig te zijn.

De teamleiders voldoen aan alle eisen die gelden voor de uitvoerend medewerkers (zie paragraaf 4.2) en beschikken aanvullend over relevante leidinggevende ervaring. De teamleiders dienen op de hoogte te zijn van de inhoud van de Overeenkomst met Opdrachtgever.

4.2. Eisen aan het uitvoerend personeel

4.2.1. Medewerkers

Een medewerker die aan één van de genoemde aspecten in de hiernavolgende paragrafen niet voldoet, kan toegang geweigerd worden tot het gebouw. De verantwoordelijkheid en kosten hiervoor liggen bij Opdrachtnemer.

4.2.2. Profiel

Alle medewerkers die Opdrachtnemer inzet bij Opdrachtgever dienen te voldoen aan het volgende profiel:

1. Opdrachtnemer dient al het personeel voldoende op te leiden en opgeleid te houden om op een professionele wijze hun werkzaamheden te verrichten. Alle kosten voor opleiding en training zijn voor rekening van Opdrachtnemer. Deze kwalificaties dienen op verzoek aan Avalex te kunnen worden overlegd;
2. Alle medewerkers zijn verplicht zich op verzoek te kunnen legitimeren;
3. Opdrachtnemer dient te zorgen dat medewerkers herkenbaar en representatief zijn. Dit geldt voor alle medewerkers die bij Avalex op locatie werkzaam zijn;
4. Volledige handhaving van de veiligheidsvoorschriften;
5. Medewerkers van Opdrachtnemer die op locatie werkzaam zijn, beschikken over een VOG – verklaring;
6. Alle door Opdrachtnemer in te zetten medewerkers dienen de Nederlandse taal vloeiend te beheersen.

4.2.3. Personeelskleding, persoonlijke hygiëne en uiterlijk verzorging

Opdrachtnemer dient te zorgen voor beschermende, representatieve en uniforme bedrijfskleding voor alle medewerkers die werkzaam zijn bij Opdrachtgever.

Medewerkers dienen te allen tijde aanwezig te zijn in bedrijfskleding. Het is verplicht om reflecterende waarschuwingskleding en veiligheidsschoenen te dragen, aangevuld met bij de werkzaamheden passende persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM's).

De waarschuwingskleding voldoet aan de eisen en richtlijnen van de NEN-ISO 20471:2013 en is aan voor- en achterzijde voorzien van het bedrijfslogo of -naam van Opdrachtnemer en van Opdrachtgever. Opdrachtnemer overlegt een overzicht met te gebruiken PBM's aan Opdrachtgever ter beoordeling.

Ook vervangend en tijdelijk personeel dient (herkenbare) bedrijfskleding van Opdrachtnemer te dragen. De bedrijfskleding dient te worden afgestemd op de aard van de activiteiten. Het uiten van reclameboodschappen, anders dan de firmanaam van Opdrachtnemer, zijn niet toegestaan.

Opdrachtnemer dient erop toe te zien dat zijn medewerkers voldoende aandacht besteden aan persoonlijke hygiëne en uiterlijke verzorging. Het dragen van zichtbare piercings, sieraden en extreem uiterlijke uitingen die afbreuk doen aan de uitstraling van de dienstverlening zijn niet toegestaan.

4.2.4. Indienstreding

Indien Opdrachtnemer een nieuwe medewerker, tijdelijk of permanent, wenst in te zetten voor de uitvoering van de dienstverlening, dan dient Opdrachtnemer bijtijds voorafgaand aan de inzet Opdrachtgever hierover schriftelijk (per e-mail) te informeren en te voorzien van de naam, functie en personeelsnummer.

Na gunning van de opdracht behoudt Opdrachtgever zich het recht voor om bij Opdrachtnemer een overzicht aan te vragen van de medewerkers die bij Opdrachtgever komen te werken, met de volgende gegevens (exact conform het wettig ID):

- Naam;
- Geboortedatum;
- Opleidingen.

Het doel van het overzicht is dat Opdrachtgever weet wie er bij hen aan het werk kunnen zijn (Arbowet/BHV). Opdrachtgever handelt hierbij conform de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

Nieuw in te zetten medewerkers dienen te beschikken over een VOG, niet ouder dan 1 jaar. De kosten voor VOG's zijn voor Opdrachtnemer.

Opdrachtnemer is verplicht afdoende maatregelen te treffen om de geheimhouding te verzekeren van alle kennis en gegevens van Opdrachtgever, waarmee hij bij de uitvoering van de werkzaamheden in aanraking komt.

4.2.5. Vervanging

Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor een efficiënte inzet van medewerkers voor de realisatie van de te verlenen diensten. Opdrachtnemer houdt in de personele bezetting rekening met meer en minder drukke perioden, zoals vakanties.

Opdrachtnemer dient de continuïteit van de werkzaamheden en het daarmee samenhangende kwaliteitsniveau te waarborgen, door voor een adequate vervanging te zorgen. Opdrachtnemer dient hiervoor een vaste reservepool op te richten. Bij vervangingen dient Opdrachtnemer zoveel mogelijk gebruik te maken van medewerkers uit deze pool. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de vervanging van personeel bij ziekte, absentie, uitdiensttreding of welke andere oorzaak. Het vervangende personeel dient aan dezelfde eisen/certificering te voldoen als de reguliere medewerkers, op dezelfde wijze te worden geselecteerd als het overige personeel en kennis te hebben van de werkwijze bij Opdrachtgever. Dat wil zeggen: het personeel is op de hoogte van de procedures, kent de

veiligheidseisen en is ingewerkt. Indien nodig dient Opdrachtnemer (op eigen kosten) extra uren leiding in te zetten om de geëiste kwaliteit tijdens deze periodes te kunnen borgen.

4.2.6. BHV

Medewerkers van Opdrachtnemer zijn onvoorwaardelijk verplicht actieve medewerking te verlenen aan activiteiten in het kader van BHV. Medewerkers dienen op de hoogte te zijn van de specifieke BHV-afspraken.

5. Duurzaamheid

Opdrachtgever vindt MVO een belangrijk thema en verwacht dat Opdrachtnemer hierin een bijdrage levert. In dit hoofdstuk worden de diverse onderwerpen uiteengezet.

5.1. Ambities Avalex

Avalex heeft in haar koers 2023-2030 het duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen nadrukkelijk als speerpunt opgenomen.

Als maatschappelijke organisatie gaat Avalex voor de principes van duurzaam ondernemen. Dat betekent dat zij zich bewust richten op waardecreatie op sociaal gebied voor mensen vanuit goed werkgeverschap. Maar ook op ecologisch gebied door een milieubewuste bedrijfsvoering. En ook op economisch gebied door te werken aan een toekomst vaste onderneming.

Aanvullend creëert Avalex een grotere impact op de circulariteit: zij richten de dienstverlening meer op afvalpreventie en versterken de impact in de regionale circulaire keten.

5.1.1. Vitaliteit van de medewerker

Vitaliteit is van grote invloed op het plezier en de productiviteit van een medewerker. Ook buiten het werk om zorgt vitaliteit voor meer energie. Daarom wordt van Opdrachtnemer verwacht dat aandacht uitgaat naar vitaliteit onder haar medewerkers. De volgende zaken worden in dit kader relevant geacht:

- Persoonlijke ontwikkeling van medewerkers door coaching, begeleiding en opleiding;
- Welzijn van medewerkers en ondersteuning in privé gerelateerde omstandigheden als schuldhulpcoach en fysiotherapie;
- Sociale betrokkenheid bij de werkgever door de organisatie van (sociale) activiteiten;
- Continue aandacht voor goede en veilige Arbo-omstandigheden;
- Een helder ziekteverzuimbeleid.

5.1.2. Inclusieve samenleving

Opdrachtgever wenst middels de inzet van haar leveranciers een bijdrage te leveren aan de inclusieve samenleving; een samenleving waarin iedereen deel kan nemen ongeacht eventuele beperkingen. Om dit te realiseren kan Opdrachtnemer voor (een deel van) de opdracht medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten (Social Return).

Er mag bij de inzet van Social Return geen verdringing van het huidige personeel plaatsvinden. Bij natuurlijk verloop onder het huidige personeel dient Opdrachtnemer te kijken naar de mogelijkheden voor Social Return en deze in overleg met Opdrachtgever door te voeren. Opdrachtnemer verplicht zich bij de inzet van Social Return te onderzoeken welke werkzaamheden passend zijn en voldoende begeleiding in te zetten voor een goede uitvoering van de werkzaamheden.

5.2. Milieu

5.2.1. Circulaire economie

De circulaire economie is een actueel maatschappelijk thema waaraan Opdrachtgever een bijdrage te leveren. Onder andere de toenemende vraag naar grondstoffen en de zichtbaar negatieve impact die zij hebben op het milieu maken dat het efficiënter omgaan met grondstoffen noodzakelijk is voor de toekomst. Opdrachtnemer wordt daarom gestimuleerd om zoveel een bijdrage te leveren aan de circulaire economie door actief mee te denken op thema's als:

- Hergebruik van materialen;
- Biologisch afbreekbare middelen;
- Tegengaan van verspilling;
- Reduceren van verpakkingsmaterialen.

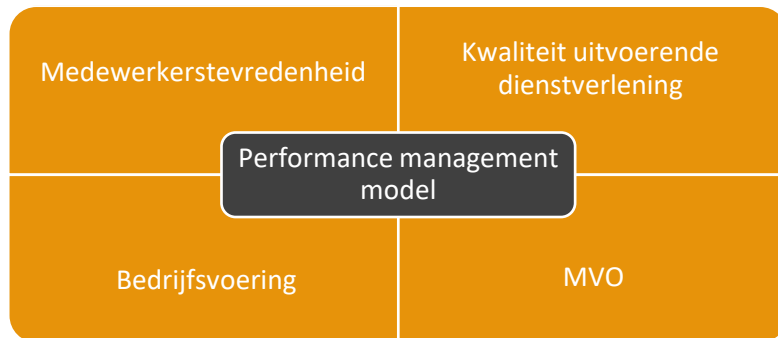
5.2.2. Duurzame energie en transport

De Rijksoverheid wil in 2050 bijna geen uitstoot van broeikasgassen meer, waarvan CO₂ op dit moment de belangrijkste is. Het beperken van de uitstoot kan door energie te besparen of duurzamer te maken. CO₂-arme energiebronnen zijn bijvoorbeeld energie verkregen uit wind, zon of water. Opdrachtgever stimuleert het gebruik van duurzame energie en verwacht daarin van Opdrachtnemer ook een bijdrage. Concreet kan Opdrachtnemer dit realiseren door te werken met (innovatieve) materialen die het energieverbruik sterk reduceren. Daarnaast dient Opdrachtnemer na te denken over het reduceren van het aantal logistieke bewegingen en de duurzaamheid van het benodigde transport.

6. Performance management

6.1. KPI-model

Opdrachtgever heeft de kwaliteitseisen gekoppeld aan een viertal onderwerpen die voor Opdrachtgever relevant zijn om aan haar doelstellingen te kunnen voldoen, de Kritische Succesfactoren (KSF's). In onderstaand figuur zijn deze weergegeven.



Figuur 2: Performance management model

De vier KSF's zijn uitgewerkt in verschillende Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) waarop door Opdrachtgever actief gestuurd wordt en waarop Opdrachtnemer beoordeeld wordt. Indien de prestaties van Opdrachtnemer niet aan de gestelde normeringen voldoen kan dit consequenties voor Opdrachtnemer hebben.

Opdrachtgever ziet de KPI's als een dynamisch model en behoudt zich het recht voor om gedurende de looptijd van het contract wijzigingen aan te brengen in (onderdelen van) de KPI's of te kiezen voor een andere methodiek. Dit gebeurt in overleg met Opdrachtnemer.

Opdrachtgever stelt KPI's op om de volgende redenen:

- Vastleggen van het gewenste en geleverde niveau van dienstverlening;
- Vastleggen van de wijze van kwaliteitsbeheersing;
- Afbakenen van de taken en verantwoordelijkheden tussen de partijen;
- Op basis van de gemaakte afspraken systematisch de prestaties van Opdrachtnemer beoordelen en toetsen of deze voldoen aan de eisen zoals vastgesteld door Opdrachtgever.

Gedurende de gehele contractperiode dient Opdrachtnemer te voldoen aan de gestelde KPI's.

6.1.1. Medewerkerstevredenheid

	KPI	Norm	Meetmethodiek
1.	Medewerkerstevredenheid Opdrachtgever- Opdrachtnemersrelatie	In een nulmeting wordt de huidige tevredenheid vastgesteld (schaal 1-10); daarna dient de tevredenheid jaarlijks (per contractjaar) met minimaal 0,5 punt te stijgen tot een cijfer van een 8,0 behaald is.	Door Opdrachtnemer te bepalen in overleg met Opdrachtgever eenmaal per contractjaar. Opdrachtnemer doet een voorstel voor een meetmethodiek in het eerste kwartaal na aanvang van de overeenkomst.
<p><u>Procedure herstel (norm wordt niet behaald)</u></p> <p>Opdrachtnemer stelt een verbeterplan op conform SMART principes, binnen vijftien werkdagen na rapportage. Dit verbeterplan dient te worden voorgelegd aan Opdrachtgever en na goedkeuring (uiterlijk binnen tien werkdagen) dient het plan binnen één maand geïmplementeerd te worden. Wanneer de norm drie keer niet wordt behaald, is er sprake van wanprestatie. Opdrachtgever is gerechtigd de overeenkomst deels of geheel te ontbinden.</p>			

6.1.2. Kwaliteit uitvoerende dienstverlening

	KPI	Norm	Meetmethodiek
1.	Uitgevoerd onderhoud conform planning	98% van de keren behaald.	Rapportage van Opdrachtnemer.
<p><u>Procedure herstel (norm wordt niet behaald)</u></p> <p>Opdrachtnemer stelt een verbeterplan op conform SMART principes, binnen vijftien werkdagen na rapportage. Dit verbeterplan dient te worden voorgelegd aan Opdrachtgever en na goedkeuring (uiterlijk binnen tien werkdagen) dient het plan binnen zes weken geïmplementeerd te worden. Wanneer de norm drie keer niet wordt behaald, is er sprake van wanprestatie. Opdrachtgever is gerechtigd de overeenkomst deels of geheel te ontbinden.</p>			

6.1.3. Bedrijfsvoering

	KPI	Norm	Meetmethodiek
1.	Contract audit	95% van de getoetste indicatoren is voldoende.	Operationele audit eenmaal per contractjaar door Opdrachtgever of een onafhankelijke derde.
<p><u>Beschrijving</u></p> <p>Opdrachtgever vindt het belangrijk gedurende de gehele contractperiode te sturen op afspraken die met Opdrachtnemer zijn gemaakt. Het betreft hier eisen en afspraken opgenomen in de actuele overeenkomst, PvE en andere aanbestedingsdocumenten en de aanbieding van Opdrachtnemer. Aan de hand van een operationele audit toetst Opdrachtgever of Opdrachtnemer zich houdt aan deze</p>			

gemaakt afspraken en gestelde eisen. Opdrachtgever kan hiervoor gebruik maken van een onafhankelijk adviesbureau.

Procedure herstel (norm wordt niet behaald)

Opdrachtnemer stelt een verbeterplan op conform SMART principes, binnen vijftien werkdagen na rapportage. Dit verbeterplan dient te worden voorgelegd aan Opdrachtgever en na goedkeuring (uiterlijk binnen tien werkdagen) dient het plan binnen zes weken geïmplementeerd te worden. Wanneer de norm drie keer niet wordt behaald, is er sprake van wanprestatie. Opdrachtgever is gerechtigd de overeenkomst deels of geheel te ontbinden.

	KPI	Norm	Meetmethodiek
2.	De facturen van Opdrachtnemer worden tijdig en correct digitaal aangeleverd conform afspraken in het contract	95% van de facturen is tijdig en op de afgesproken wijze gefactureerd.	Per kwartaal wordt door Opdrachtgever gecontroleerd of de facturen van Opdrachtnemer tijdig en op de afgesproken wijze zijn gefactureerd.

Procedure herstel (norm wordt niet behaald)

Opdrachtnemer stelt een verbeterplan op conform SMART principes, binnen vijftien werkdagen na rapportage. Dit verbeterplan dient te worden voorgelegd aan Opdrachtgever en na goedkeuring (uiterlijk binnen tien werkdagen) dient het plan binnen één maand geïmplementeerd te worden.

6.1.4. MVO

Opdrachtnemer dient, na het voornemen tot gunning en voor de definitieve gunning, een voorstel te doen voor de KPI op het gebied van MVO. Deze KPI wordt na gezamenlijk overleg vastgelegd voor één contractjaar. Aan het einde van elk contractjaar wordt een nieuwe KPI op het gebied van MVO vastgesteld in samenspraak tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer. Opdrachtgever overweegt hierbij de volgende thema's:

- Duurzaam inkopen;
- Veiligheid;
- Arbeidsbeleid;

	KPI	Norm	Meetmethodiek
1.	Social Return	Nader te bepalen.	Rapportage door Opdrachtnemer.

Procedure herstel (norm wordt niet behaald)

Opdrachtnemer stelt een verbeterplan op conform SMART principes, binnen vijftien werkdagen na rapportage. Dit verbeterplan dient te worden voorgelegd aan Opdrachtgever en na goedkeuring (uiterlijk binnen tien werkdagen) dient het plan binnen één maand geïmplementeerd te worden. Als de norm niet wordt behaald, dient Opdrachtnemer het bedrag wat dit (niet-behaalde) percentage vertegenwoordigt te crediteren aan Opdrachtgever.

6.2. Managementinformatie & communicatie

Avalex werkt met het FMIS-systeem Ultimo. Hier staat ook alle informatie in rondom de assets van Avalex. Opdrachtnemer krijgt tijdens de implementatiefase toegang tot alle benodigde systemen om de werkzaamheden uit te kunnen voeren.

Avalex blijft te allen tijde eigendom van de data en verwacht van Opdrachtnemer dat veilig wordt omgegaan met de inloggegevens.

6.3. Responsetijden

6.3.1. Klachten en storingen

Opdrachtgever hecht grote waarde aan de tevredenheid van de gebruiker ten aanzien van de dienstverlening. Een belangrijk aspect hierbij is de afhandeling van klachten en storingen.

Meldingen (met mogelijk correctief onderhoud als gevolg) worden telefonisch of via het FMIS systeem gemeld aan Opdrachtnemer. Opdrachtnemer voorziet de melding van een statusupdate en meldt de melding direct of ná afronding van de werkzaamheden.

De uitvoering van correctief onderhoud wordt aan- en afgemeld en gemonitord via het FMIS systeem. Avalex is de eigenaar van het FMIS systeem, Opdrachtnemer wordt hiertoe toegang verschaft. Indien Opdrachtnemer meent dat additionele modules of functionaliteiten benodigd zijn, is zij zelf verantwoordelijk voor de investering en het beheer.

Indien een klacht of melding in een korte periode vaker voorkomt, rapporteert Opdrachtnemer dit aan de contactpersoon van Opdrachtgever met een mogelijke oplossing.

6.3.2. Oplostijden

Opdrachtnemer dient zorg te dragen dat effectieve communicatie mogelijk is. Voor de oplossing van klachten gerelateerd tot de dienstverlening van Opdrachtnemer geldt de volgende oplostermijn:

Vraag	Prioriteit	Reactietijd	Afhandeltijd
1. Is er een levensbedreigende situatie voor mens, milieu of omgeving	Calamiteit	Direct	Zo snel mogelijk, escalatie naar bedrijfsvoering

of een situatie met aanzienlijke (toenemende) schade?			
2. Is er gevaar dat het primaire bedrijfsproces stopt?	Hoog urgent	Binnen een halfuur (24/7)	Binnen 4 uur of veiliggesteld
3. Ondervindt het primaire proces hinder of stopt het secundaire proces?	Urgent	Binnen 1 uur (24/7)	Binnen 8 uur of veiliggesteld
4. Is er hinder voor het secundaire proces?	Niet urgent	Binnen 8 uur (kantooruren)	Binnen 5 dagen of veiliggesteld
5. Anders (geen 'ja' op bovenstaande vragen)?	Planbaar	Binnen 20 werkdagen terugkoppeling	Afhandeling volgens planning

Tabel 2: Oplostijdenmatrix

Opdrachtgever stelt de volgende eisen aan de bereikbaarheid van de organisatie van Opdrachtnemer:

- Tijdens openingstijden dient Opdrachtnemer te allen tijde telefonisch bereikbaar te zijn;
- Na openingstijden dient Opdrachtnemer bereikbaarheid te waarborgen voor calamiteiten en Opdrachtgever te informeren over contactpersonen en telefoonnummers.

Opdrachtnemer dient de afhandeling gebaseerd op de oplostijden inzichtelijk te maken in rapportages.

6.4. Signaleringstaken

De algemene taak 'signalering & opvolging' geldt voor Opdrachtnemer en al het voor hem werkend personeel. Deze taak dient te worden uitgevoerd wanneer medewerker van Opdrachtnemer op een locatie van Opdrachtgever is.

Het personeel is frequent op veel plaatsen aanwezig bij Opdrachtgever, en heeft daarom veel mogelijkheden om verstoringen en ongeregelde zaken die tot verstoring kunnen leiden, te signaleren. Opdrachtnemer is er dan ook verantwoordelijk voor om deze signaleringsplicht dagelijks gestructureerd uit te voeren.

Een signaleringsfunctie houdt in dat Opdrachtnemer verantwoordelijk is voor het vroegtijdig opmerken en rapporteren van potentiële problemen of verstoringen. Bijvoorbeeld, als je technische mankementen

zoals storende elementen, verstopte afvoeren en lekkende kranen ziet, meld je deze direct. Daarnaast rapporteer je ook storende elementen voor de gebruikers, zoals vuil, onbeheerde losliggende elementen, versleten vloerbedekking, en dergelijke.

Bij gesignaleerde verstoringen onderneem je één van de volgende drie acties:

- Als de verstoring binnen jouw takenpakket valt, neem je intern de nodige maatregelen en volg je de reguliere oplostijden;
- Als de verstoring buiten jouw takenpakket valt, meld je deze direct aan de contactpersoon van Avalex en eventueel aan de betreffende afdeling;
- Als het twijfelachtig is of de verstoring binnen jouw takenpakket valt, schakel je de desbetreffende contactpersoon in.

Onder signaleringtaken valt ook het melden van:

- Technische mankementen aan bijvoorbeeld apparatuur en verlichting, zoals storende elementen, verstopte afvoeren, lekkende kranen;
- Storende elementen voor de gebruikers, zoals vuil, onbeheerde losliggende elementen, versleten vloerbedekking, e.d.

7. Financieel

7.1. Prijsmodel

Oprachtnemer hanteert een prijsmodel waarin transparantie centraal staat. Dit betekent dat Avalex gedurende de gehele contractduur inzicht heeft/krijgt in onder meer de onderdelen waaruit de prijs bestaat en de kosten die per locatie, asset en/of dienst worden gemaakt. Het prijsmodel is nader uitgewerkt in het Prijzenblad. De belangrijkste uitgangspunten zijn in onderstaande weergegeven.

7.1.1. Preventief onderhoud

Preventief onderhoud dient 12 keer (maandlijks) per jaar gefactureerd te worden.

7.1.2. Correctief onderhoud

Van het correctief onderhoud dient maandelijks een verzamelfactuur opgesteld te worden.

Bij de factuur is een kopie van de getekende werkbbon toegevoegd met een opdrachtnummer. Indien dit niet toegevoegd is aan de factuur, zal niet overgegaan worden tot betaling.

Oprachtgever heeft het recht de prijsstelling van o.a. correctief onderhoud onafhankelijk te toetsen op toepassing van de vastgestelde tarieven, toe- en opslagen.

De Oprachtnemer is verplicht om voor alle verrichte werkzaamheden die buiten de reguliere onderhoudscontracten vallen, een werkbbon op te stellen waarin duidelijk wordt vermeld:

- De aard van de werkzaamheden;
- De locatie en datum van uitvoering;
- De bestede tijd (arbeidsuren);
- Het ingezette materiaal;
- De bijbehorende kosten (wanneer van toepassing).

Elke werkbbon dient ter accordering te worden voorgelegd aan een daartoe bevoegd persoon namens de Oprachtgever, alvorens tot facturatie kan worden overgegaan. De Oprachtgever zal voorafgaand aan de start van de opdracht een overzicht aanleveren van bevoegde personen die gemachtigd zijn tot het accorderen van werkbbonen. Werkbbonen die niet vooraf of achteraf door een bevoegde persoon zijn goedgekeurd, komen niet in aanmerking voor betaling.

De Oprachtnemer draagt er zorg voor dat de werkbbon tijdig wordt overgelegd ter accordering en is verantwoordelijk voor een correcte administratieve afhandeling.

7.2. Mutaties

Avalex verwacht een aantal mutaties gedurende de samenwerking met Opdrachtnemer. Avalex is te allen tijde gerechtigd om zonder opgaaf van reden de verstrekking van diensten of zaken op specifieke (deel)locaties of de frequenties van de diensten te beëindigen. Opdrachtnemer zal haar diensten, conform de change procedure, per gewenste datum laten vervallen.

Alle voorkomende mutaties (uitbreidingen, inkrimpingen of andere wijzigingen op de vaste dienstverlening) worden als volgt verwerkt:

- Grootschalige mutaties worden periodiek door Avalex met Opdrachtnemer besproken;
- Overige mutaties geeft Avalex zo snel als mogelijk door aan Opdrachtnemer, of Opdrachtnemer merkt de mutatie op en geeft dit door aan Avalex;
- Operationeel wordt de mutatie verwerkt door Opdrachtnemer, na goedkeuring van Avalex. Daarnaast verwerkt Opdrachtnemer de mutaties eenmaal per maand in het Prijzenblad en de A-factuur. Hierbij geldt dat de mutatie financieel ingaat op de eerste van de opvolgende maand. Het aangepaste Prijzenblad wordt ter goedkeuring voorgelegd aan Avalex alvorens de nieuwe/ gewijzigde factuur verstuurd kan worden. Mutaties op de A-factuur worden eenmaal per kwartaal (achteraf) verrekend.
- Mutaties vinden plaats op basis van vastgestelde tarieven, opslagen en kengetallen.

De procedure voor mutaties wordt na gunning vastgesteld in overleg met Opdrachtnemer.

7.3. Indexaties & prijsontwikkelingen

Om gedurende de looptijd van de overeenkomst een eerlijke en marktconforme prijsstelling te waarborgen, is een jaarlijkse prijsindexatie van toepassing op de overeengekomen tarieven. Deze indexatie vindt plaats op basis van een objectieve en transparante maatstaf. Een toelichting en uitwerking van de prijsindexatie staat beschreven in de Overeenkomst.

8. Implementatie en transitie

8.1. Implementatieperiode

Om van de huidige situatie over te gaan naar de daadwerkelijke start van de dienstverlening, zal een periode van implementatie nodig zijn. De implementatieperiode loopt hierbij vanaf de ondertekening van het contract tot aan de start van de werkzaamheden voor Opdrachtnemer.

Opdrachtnemer zal zorgdragen voor de implementatie gedurende de periode die hiervoor is opgenomen in de planning. Voor de implementatie stelt Opdrachtnemer één vast contactpersoon aan voor Opdrachtgever. Deze persoon dient vooraf voorgesteld te worden aan Avalex.

Ten behoeve van de implementatie zal Opdrachtnemer een plan opstellen binnen vijf werkdagen na definitieve gunning en dit ter akkoord voorleggen aan Opdrachtgever. Het implementatieplan zal minimaal de volgende onderdelen bevatten:

- Stappenplan met de te ondernemen acties;
- Rol- en taakverdeling onder de betrokkenen van Opdrachtnemer;
- Randvoorwaarden welke Opdrachtgever moet organiseren;
- Tijdsplanning met mijlpalen.

Zodra Opdrachtnemer verantwoordelijk is voor de uitvoering van de dienstverlening, vindt deze plaats conform de Overeenkomst en haar onderliggers.

8.2. Implementatieplan

Als onderdeel van het voorstel van Opdrachtnemer worden enkele delen van het implementatieplan uitgevraagd. Opdrachtnemer dient uiterlijk vier (4) weken na definitieve gunning een definitief en realistisch implementatieplan op te leveren. In het implementatieplan dient tenminste tot uitdrukking te komen:

- a) Tijdsplanning, inclusief fasering en mijlpalen;
- b) De benodigde inzet, rol- en taakverdeling van Avalex en Opdrachtnemer;
- c) Randvoorwaarden die Avalex moet organiseren;
- d) Een communicatieplan ten behoeve van de voortgang en introductie (inclusief bereikbaarheidsgegevens);
- e) Risico- en impactanalyse en beheersmaatregelen;
- f) Personeelsplan met zaken zoals overname personeel (indien van toepassing), training, kleding, specifieke opleiding;
- g) Inzet en aanschaf middelen;
- h) Uitrol informatievoorziening, zoals rapportages, werkinstructies, t.b.v. uitvoering door Opdrachtnemer;
- i) Onboarding financiële structuur in het inkoop- en factuurafhandelingsstelsel van Avalex voor facturatie (inclusief testfase).

Uiterlijk zes maanden voor afloop van de Overeenkomst stelt Opdrachtnemer een re-transitieplan (exit plan) op voor eventuele overdracht van de dienstverlening. In dit plan komen de hiervoor genoemde onderdelen van het implementatieplan aan bod, gericht op het uitfaseren van Opdrachtnemer het opleveren van alle benodigde informatie aan Avalex en eventueel een andere Opdrachtnemer.