

Toetsplan

In dit document is beschreven hoe Opdrachtgever de kwaliteit van dienstverlening voor Nautische dienstverlening gaat meten. Door de werkwijze vast te leggen ontstaat, zowel voor Opdrachtnemer als Opdrachtgever, vooraf duidelijkheid over de wijze waarop de Dienstverlening wordt gemonitord en getoetst.

Inhoudsopgave

1	Prestatiemonitoren	2
1.1	Waarom prestatie-monitoren	2
1.2	Uitgangspunten voor toetsing	2
1.3	Input voor de toetsing	2
1.4	Wat wordt er gemeten	2
1.5	Door wie wordt er gemeten?	2
2	Kritische Prestatie Indicatoren	3
2.1	Werking van prestatie-monitoring	3
2.2	Beoordeling resultaatgebied: Kwaliteit Dienstverlening	3
2.3	Beoordeling resultaatgebied: Samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer	4
2.4	Beoordeling resultaatgebied: Managementinformatie	5
2.5	Beoordeling resultaatgebied: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	6
3	Meetresultaten en gevolgen	7
1.1	Alles groen; samen verder bouwen	7
1.2	Eén of twee keer rood; extra inspanning vereist	7
1.3	Drie keer rood; directe verbetering vereist	7

1 Prestatiemonitoren

1.1 Waarom prestatimonitoren

Opdrachtgever heeft een systematiek van prestatie-monitoring ontwikkeld om een langdurige leveranciersrelatie ('partnership') op te bouwen, de kwaliteit van de dienstverlening te monitoren en te sturen op de doelen van de overeenkomst.

1.2 Uitgangspunten voor toetsing

- De toetsing is gebaseerd op de performance, zoals hierna beschreven in de KPI-scorecard, over een afgebakende, achterliggende periode. De achterliggende periode betreft de periode vanaf de laatste toetsing tot het moment van de nieuwste toetsing.
- De uitkomst van de toetsing wordt beargumenteerd op basis van objectieve, of in het geval van de beleefde prestatie door geobjectiverde, gegevens.
- De toetsing is niet vrijblijvend. Terugkoppeling ervan vindt plaats via reguliere voortgangsgesprekken op tactisch/strategisch niveau. Indien nodig, resulteert dit in afspraken over bijsturing. Het management van zowel Opdrachtgever- als Opdrachtnemer, zetten zich actief in voor de toepassing van deze vorm van toetsing en de hiervoor benodigde documentatie en communicatie.
- Opdrachtnemer werkt volgens een kwaliteitszorgsysteem of gelijkwaardig.
- Er wordt in hoofdzaak getoetst of Opdrachtnemer werkt volgens dit kwaliteitszorgsysteem. De gedachte hierbij is, dat een goed proces leidt tot een goed resultaat. Dit betekent, dat wordt gekeken naar zowel de kwaliteit van het proces als de kwaliteit van uitvoering van het proces.

1.3 Input voor de toetsing

- Het Beschrijvend Document;
- Inschrijving van de Opdrachtnemer;
- De KPI-scorecard waarin onder andere de prestatie indicatoren, de wijze van meten en rapporteren, de prestatienormen en de meetfrequentie zijn opgenomen;
- De minimale Servicelevel(s) waarin het minimaal te behalen afgesproken prestatieniveau per onderwerp als overzicht is weergegeven.

1.4 Wat wordt er gemeten

Er wordt onderscheid gemaakt tussen de gemeten en de beleefde prestatie:

De gemeten prestatie

Dit zijn concreet meetbare eisen door middel van prestatie-monitoring zoals beschreven in hoofdstuk 2 en/of door een audit door een onafhankelijke gecertificeerde auditinstelling.

De beleefde prestatie

Dit is de door Opdrachtgever en Opdrachtnemer ervaren kwaliteit van de Dienstverlening. Dit wordt gemeten door middel van een periodieke tweezijdige meting. Deze wordt ingevuld door een vaste groep functionarissen van Opdrachtgever en Opdrachtnemer, bestaande uit de een vertegenwoordiging de verschillende gebruikers van de overeenkomst op operationeel en tactisch niveau.

1.5 Door wie wordt er gemeten?

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

- **Opdrachtgever**
Opdrachtgever meet de kwaliteit van de beleefde prestatie door middel van een periodieke meting naar aanleiding van af te nemen tevredenheidsenquête onder de verschillende gebruikers van de overeenkomst.
- **Onafhankelijke auditinstantie**
Opdrachtnemer zorgt jaarlijks voor een certificering c.q. een accountantsverklaring, afgegeven na uitvoering van een audit met een positief resultaat. De uitkomsten van deze uitgevoerde audits zijn bindend.

2 Kritische Prestatie Indicatoren

Dit hoofdstuk beschrijft:

- De werking van prestatie monitoring;
- De resultaatgebieden waarop de monitoring van prestaties zich richt en de Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) die daarbij horen;
- De normering waaraan Opdrachtnemer minimaal moet voldoen.

2.1 Werking van prestatie monitoring

Prestatie monitoring is de wijze waarop de Dienstverlening wordt bestuurd door Opdrachtgever. De verschillende resultaatgebieden vormen de basis van prestatie monitoring:

- Resultaatgebied: Kwaliteit Dienstverlening (gemeten prestatie)
- Resultaatgebied: Tevredenheid Opdrachtgever (beleefde prestatie)
- Resultaatgebied: Managementinformatie (gemeten prestatie)
- Resultaatgebied: Maatschappelijk verantwoord ondernemen (gemeten prestatie)

Een resultaatgebied bestaat uit één of meerdere prestatie-indicatoren (KPI's) met per indicator:

- Een beschrijving van de basis waarop wordt gemeten
- Frequentie van de rapportage
- Norm waaraan Opdrachtnemer dient te voldoen
- Consequentie wanneer niet aan de norm wordt voldaan

Onderaan dit toetsplan is de KPI scorecard en de Servicelevel voor leverbetrouwbaarheid opgenomen waarmee wordt gestart. Deze worden in de implementatiefase door Opdrachtgever geactualiseerd, en kunnen gedurende de looptijd van het contract, in samenwerking tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer verder worden ontwikkeld.

2.2 Beoordeling resultaatgebied: Kwaliteit Dienstverlening

Dit gaat over 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, de bevindingen van een onafhankelijke en gecertificeerde auditinstantie of door een steekproefsgewijze periodieke audit in opdracht van Opdrachtgever.

Resultaatgebied Kwaliteit van de Dienstverlening kent onderstaande KPI's:

- KPI 1 Kwaliteitsmanagementsysteem
- KPI 2 Leverbetrouwbaarheid

KPI 1 Kwaliteitsmanagementsysteem

Periodiek wordt een kwaliteitsplan of een geldig kwaliteitscertificaat overlegd uit de internationale normenreeks ISO 9001 of gelijkwaardig, dat is afgegeven na een nieuwe toetsing door een onafhankelijke geaccrediteerde certificeringsinstantie. Een audit resulteert in een geldig certificaat voor de periode van een jaar.

De Opdrachtnemer is zelf verantwoordelijk voor het tijdig laten uitvoeren en bekostigen van de audit of het kwaliteitsplan.

De resultaten van audits of het periodieke kwaliteitsplan worden binnen 5 werkdagen na vaststelling door Opdrachtnemer gedeeld en besproken met Opdrachtgever.

Als de audit een negatieve uitslag kent en de certificering niet wordt afgegeven of indien het kwaliteitsplan naar oordeel van Opdrachtgever niet akkoord is ontvangt Opdrachtgever ten minste binnen 5 werkdagen na melding van Opdrachtgever een verbeterplan met planning, waarin Opdrachtnemer beschrijft hoe en wanneer de kwaliteit weer op het contractueel geëiste niveau is.

De Norm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor KPI Kwaliteitsmanagementsysteem, wanneer zij jaarlijks het kwaliteitscertificaat behaalt en overlegt aan Opdrachtgever.

KPI 2 Leverbetrouwbaarheid

Leverbetrouwbaarheid gaat over het invullen van de gevraagde dienstverlening door Opdrachtnemer, inclusief ad-hoc behoefte door bijvoorbeeld een calamiteit of ziekte.

Dit wordt maandelijks per object vastgesteld op basis van de forecast en levering. In de kwartaalrapportage wordt een analyse opgenomen.

De Norm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de KPI Leverbetrouwbaarheid, wanneer deze levert conform de percentages en voorwaarden beschreven in de SLA leverbetrouwbaarheid

2.3 Beoordeling resultaatgebied: Samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer

Dit gaat over de door Opdrachtgever en Opdrachtnemer beleefde prestatie op gebied van houding en gedrag in de samenwerking.

Resultaatgebied Samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer kent onderstaande KPI's:

- KPI 3 Samenwerking teamleiders RWS en Opdrachtnemer
- KPI 4 Algemene samenwerking verschillende gebruikersgroepen

KPI 3 Samenwerking teamleiders en Opdrachtnemer

De afstemming (minimaal maandelijks) in de operatie tussen teamleiders en Opdrachtgever is cruciaal voor een goede samenwerking. Daarbij werken we open en transparant samen, verrassen elkaar niet en informeren elkaar tijdig. Van het maandelijkse gesprek wordt door Opdrachtnemer een verslag gemaakt en acties vastgelegd.

Deze KPI wordt per kwartaal vastgesteld en opgenomen in de kwartaalrapportage.

De Norm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor KPI Afstemming teamleiders en Opdrachtnemer wanneer maandelijks voor 100% van de objecten een gesprek wordt gevoerd en een verslag wordt gemaakt volgens een vastgesteld format en afspraken en acties SMART zijn vastgelegd.

KPI 4 Algemene samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer

Deze beleefde prestatie wordt gemeten door middel van een enquête onder de verschillende gebruikersgroepen van Opdrachtgever en Opdrachtnemer. Vanuit Opdrachtgever zijn bij aanvang van de overeenkomst de teamleiders, planners, afdelingshoofden en het contractteam gedefinieerd als gebruikersgroepen. Na gunning wordt afgestemd welke gebruikersgroepen vanuit de Opdrachtnemer worden gedefinieerd.

De meting wordt minimaal één keer per jaar gehouden (na het hoogseizoen) en indien nodig wordt de frequentie verhoogd. De meting wordt uitgevoerd door Opdrachtgever. In de uitvoeringsfase stemmen Opdrachtnemer en Opdrachtgever de vragen af, maar bevatten in ieder geval vragen over onderstaande onderwerpen:

- a) Samenwerking en werkrelatie
- b) Kwaliteit dienstverlening
- c) Sturingsinformatie

Per vraag kent men 4 antwoordmogelijkheden te weten: a, b, c of d. In onderstaande zijn de antwoordmogelijkheden, de bijbehorende scores en betekenis weergegeven.

Antwoord	Score	Houding en gedrag
a.	1	Passief
b.	4	Reactief
c.	7	Actief
d.	10	Proactief

De prestatienorm

De scores van de verschillende gebruikers vormen samen een gemiddelde score, waarbij de Norm na het eerste jaar, minimaal een 7 moet zijn.

2.4 Beoordeling resultaatgebied: Managementinformatie

Dit resultaatgebied gaat over het aanleveren van managementinformatie met een analyse en verbetervoorstellen door Opdrachtnemer aan Opdrachtgever.

Resultaatgebied Rapportages kent onderstaande KPI:

- KPI 5 Rapportages

KPI 5 Rapportage

Het ontvangen van een maandrapportage is noodzakelijk om inzicht te krijgen in de mate van plan- en forecastbetrouwbaarheid van Opdrachtgever en leverbetrouwbaarheid van Opdrachtnemer. Daarvoor wordt maandelijks een, volgens samen vast te stellen format, rapportage opgeleverd door Opdrachtnemer met daarin gegevens waarmee door de verschillende gebruikersgroepen eenvoudig sturingsinformatie kan worden gehaald. Het ontvangen van een kwartaalrapportage is noodzakelijk om inzicht te krijgen in de kwaliteit van de dienstverlening. Daarbij zijn analyses en adviezen vanuit Opdrachtnemer waardevol om continue te kunnen verbeteren.

De Norm

Opdrachtnemer voldoet aan de KPI Rapportages wanneer binnen 2 weken na het einde van de maand een rapportage wordt opgeleverd die eenvoudig interpreteerbaar is, correcte informatie bevat en volgens een vastgesteld format is aangeleverd. En binnen 3 weken na afronding van het kwartaal een kwartaalrapportage volgens vastgesteld format wordt opgeleverd.

2.5 Beoordeling resultaatgebied: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Deze KPI moet worden gevuld met alle afspraken over duurzaamheid, circulariteit, Social Return of aanverwante zaken. Levering, verantwoording e.d. dienen in het programma van eisen te zijn opgenomen, evenals eventuele sancties op dit gebied.

KPI 6 Social Return

Met deze KPI wordt gevolgd in hoeverre de invulling van de SROI verplichting wordt behaald. Rijkswaterstaat werkt voor de invulling van de verplichting volgens de werkwijze van de Groeituin (zie handreiking).

De Norm

Bij aanvang van de overeenkomst wordt binnen 3 maanden een concept plan van aanpak ingediend hoe de invulling van de Social Return opgave wordt gerealiseerd.

Daarna voldoet Opdrachtnemer aan de prestatienorm als minimaal 2% van de omzetwaarde omgezet is naar een Social Return waarde (toets Groeituin).

3 Meetresultaten en gevolgen

De in het vorige hoofdstuk toegelichte prestatie-indicatoren beschrijven het niveau waaraan de dienstverlening van Opdrachtnemer tenminste moet voldoen. Aangezien het voldoen aan de in de KPI's opgenomen normen niet vrijblijvend is, zijn er consequenties voor Opdrachtnemer wanneer niet aan deze norm wordt voldaan. Wat deze consequenties zijn is enerzijds afhankelijk van het aantal KPI's waar door Opdrachtnemer niet aan de gestelde norm wordt voldaan, en anderzijds is dit afhankelijk van de periode waarin dit niet voldoen voortduurt.

De volgende situaties kunnen zich voordoen.

1.1 Alles groen; samen verder bouwen

De dienstverlening van Opdrachtnemer is voor de diverse prestatie indicatoren voldoende tot uitstekend te noemen. Gedurende het kwartaal (tactisch) overleg op overeenkomst niveau wordt stilgestaan bij de prestatie indicatoren waar de Opdrachtnemer bijzonder sterk op gescoord heeft en gezamenlijk wordt stilgestaan bij de maatregelen en activiteiten die tot dit succes hebben geleid. Daarnaast wordt stilgestaan bij de prestatie-indicatoren waar de Opdrachtnemer net voldoende op scoort en in overleg wordt gekeken hoe deze resultaatgebieden naar een hoger plan getild kunnen worden.

1.2 Eén of twee keer rood; extra inspanning vereist

De dienstverlening van Opdrachtnemer is voor de meeste prestatie indicatoren voldoende tot uitstekend te noemen, bij één of twee prestatie indicatoren wordt de gestelde norm echter niet gehaald. Gedurende het tactisch overleg op overeenkomst niveau wordt uitgebreid stilgestaan bij de prestatie indicator(en) waar de Opdrachtnemer de gestelde norm niet heeft gehaald. Gezamenlijk wordt stilgestaan bij de oorzaken die hieraan ten grondslag liggen (zowel bij Opdrachtgever als bij Opdrachtnemer) en er worden afspraken gemaakt over de datum waarop Opdrachtnemer weer aan de norm voldoet en de acties die hiertoe ondernomen gaan worden.

1.3 Drie keer rood; directe verbetering vereist

Indien de dienstverlening van Opdrachtnemer op drie of meer prestatie indicatoren onvoldoende scoort is de Opdrachtnemer in een kritieke fase aanbeland.

Zodra één van beide partijen vast heeft gesteld dat er drie of meer prestatie indicatoren op rood staan zal het bespreken van de KPI's en de overall performance van de leverancier niet worden uitgesteld tot het tactisch overleg op overeenkomst niveau maar wordt op zo kort mogelijke termijn een overleg ingepland tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer. Gezamenlijk wordt stilgestaan bij de oorzaken die hieraan ten grondslag liggen (zowel bij Opdrachtgever als bij Opdrachtnemer) en er worden afspraken gemaakt over de datum waarop Opdrachtnemer weer aan de norm voldoet en de acties die hiertoe ondernomen gaan worden.

Vervolgens wordt de voortgang hiervan in een periodiek overleg gemonitord. De frequentie van dit overleg wordt bepaald door Opdrachtgever en is afhankelijk van de onderliggende prestatie indicatoren die bijzondere aandacht behoeven.

KPI Scorecard

Resultaatgebied	Prestatie Indicator(en)	Meetmethode	Rapportage	Prestatienorm	Aanleveren data	Frequentie
<i>Afgesproken resultaatgebieden</i>	<i>Wat wordt gemeten binnen het resultaatgebied?</i>	<i>Hoe wordt de "data" van de prestatie-indicator gemeten?</i>	<i>Op welke wijze wordt geregistreerd?</i>	<i>Normvaststelling</i>	<i>Wie is verantwoordelijk voor het aanleveren van de "data"?</i>	<i>Hoe vaak wordt gemeten?</i>
Kwaliteit dienstverlening	KPI 1 Kwaliteitsmanagementsysteem	Periodieke audit	Audit	Geldig kwaliteitscertificaat uit de internationale normenreeks ISO 9001 of gelijkwaardig wordt overlegd	Opdrachtnemer	Jaarlijks
	KPI 2 Lever betrouwbaarheid	Analyse van de maandrapportage	In de maandrapportage en een analyse met acties in de kwartaalrapportage	>98% is voldoende	Opdrachtnemer	Maandelijks en per kwartaal
Samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer	KPI 3 Samenwerking teamleiders RWS en Opdrachtnemer	Gespreksverslagen	Opgenomen in de kwartaalrapportage	100% van de gesprekken worden gevoerd en afspraken zijn vastgelegd volgens vastgesteld template	Opdrachtnemer	Ieder kwartaal
	KPI 4 Algemene samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer	Digitale enquête	Opgenomen in de kwartaalrapportage	Minimaal een 7	Opdrachtgever	Minimaal 1x per jaar na het hoogseizoen
Managementinformatie en advies	KPI 5 Rapportages	Check op tijdige levering door contractmanager Opdrachtgever	Rapportage	Correct en tijdig geleverd in het gevraagde format is voldoende	Opdrachtnemer	Binnen 2 weken na afloop maand de maand rapportage en Binnen 2 weken na maandrapportage na afloop kwartaal de kwartaalrapportage

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	KPI 6 Social Return	Voldoet Opdrachtnemer aan de voorwaarden	Opgenomen in de kwartaalrapportage	Minimaal 2% van de omzetwaarde gerealiseerd in SROI waarde	Opdrachtnemer	Jaarlijks
-------------------------------------------------------	---------------------	------------------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------------------------------------	---------------	-----------

SLA Leverbetrouwbaarheid

Voor het volgen van de leverbetrouwbaarheid en het toepassen van de bonus malus wordt door Opdrachtnemer een rapportage ingericht die transparant en inzichtelijk is. Uitgangspunt is 100% levering (gepland en ad hoc) op basis van de vastgestelde forecast en de gezamenlijk vastgestelde levering. Om Opdrachtnemer te stimuleren een hoge leverbetrouwbaarheid te leveren is een bonus-malussysteem van toepassing.

De forecast wordt vastgesteld voor een geheel jaar. Wijzigingen in de forecast zijn alleen in overeenstemming mogelijk met als doel het verhogen van de leverbetrouwbaarheid. Wijzigingen in de forecast kunnen alleen als de leverbetrouwbaarheid wordt verhoogd en het noodzakelijk is om de bonus malus ondersteunend is aan de leverbetrouwbaarheid. Indien er extreme omstandigheden optreden kan Opdrachtgever het sturingsmodel (tijdelijk) aanpassen naar de omstandigheden met als blijvend doel het verhogen van de leverbetrouwbaarheid. De wijzigingstermijn hierover wordt nader bepaald.

De bonus malus wordt als volgt toegepast:

Hoogseizoen april t/m oktober

% totale uitvraag versus forecast	Levering >99%	Levering 98,2 - 99	Levering 97,4%-98,2%	Levering 95% - 97,4	Levering <95%
<80%	Neutraal	Neutraal	Neutraal	Neutraal	Neutraal
80-120%	Cat 2	Neutraal	Cat 4	Cat 5	Cat 5
>120%	Cat 1	Cat 2	Neutraal	Cat 4	Cat 5

Laagseizoen november t/m maart

% totale uitvraag versus forecast	Levering >99%	Levering 98,2 - 99	Levering 97,4%-98,2%	Levering 95% - 97,4	Levering <95%
<80%	Neutraal	Neutraal	Neutraal	Neutraal	Neutraal
>120%	Neutraal	Neutraal	Neutraal	Cat 4	Cat 5

Annulering RWS	<5%	5-10%	>10%
Compensatie	Geen	0,5 uur	1 uur

Categorie 1	Bonus 1 uur per 3 geleverde diensten van 8 uur
Categorie 2	Bonus 1 uur per 8 geleverde diensten van 8 uur
Categorie 3	Neutraal
Categorie 4	Malus 4 uur per nee verkoop
Categorie 5	Malus 10 uur per nee verkoop

Vaste boete voor te laat (>10 minuten)/niet komen = 16 uur per gebeurtenis