

Bijlage 8: Prestatie beoordeling tijdens contractduur

Behorend bij:
Bestek Europese Aanbesteding
schoonmaakonderhoud & glasbewassing
Zone.college

zone college

Referentie: EX-000843-FJ
Datum: 15 oktober 2025
Projectadviseur: Fred Janssen

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	De implementatiefase	4
2.1	Uitvoering implementatieplan en communicatie afspraken ...	4
2.2	Rollen contractbeheer.....	4
2.3	Aandacht voor de over te nemen medewerkers	4
2.4	Van ureninzet tot taakkaarten	4
2.5	Nulmeting(-en)	4
2.6	Overige keuzes en afspraken voor de contractfase	4
3	De contractfase.....	5
3.1	Tactisch contractbeheer.....	5
3.2	Operationeel contractbeheer.....	5
3.2.1	Actuele ruimtedata en werkprogramma('s)	5
3.2.2	Onafhankelijk uitgevoerde kwaliteitsmetingen.....	6
3.2.3	DKS	6
3.2.4	VSR-KMS 3.0.....	6
	Consequenties VSR-KMS 3.0 metingen	7
	Registratie aanwezigheid.....	7
3.2.5	Belevingsmeting.....	7
3.2.6	Communicatie	8
	Communicatieschema	8

	Klachtenafhandeling	9
	Managementrapportage	10
3.2.7	Financieel	10
	Correcte facturatie.....	11
3.2.8	Contractmutaties	11
3.3	Strategisch contractbeheer	13
3.3.1	Vaststellen jaarscore KPI's	13
3.3.2	Verlenging met optieperiode als bonus.....	13
3.3.3	Wanprestatie.....	14
3.3.4	Nulmetingen.....	14

1 Inleiding

Wat is goede schoonmaak en hoe regel je dat?

Uiteraard is schoonmaak pas goed als het gebouw dat, of de gebouwen die onderdeel zijn van de opdracht schoon zijn (beleving) en op de afgesproken wijze met de juiste frequentie schoon gemaakt zijn. Het schoonmaakbedrijf dat de opdracht heeft aangenomen of gegund gekregen is daar verantwoordelijk voor. Maar wat komt daar bij kijken? Het lijken open deuren, maar deze voorwaarden zijn wel cruciaal voor goede schoonmaak:

- een gedegen implementatieproces met geregelde afstemming;
- vanuit opdrachtgever: een betrokken en inhoudsdeskundige contactpersoon;
- vanuit opdrachtnemer: een stabiel en passend opgeleid schoonmaakteam,
- dat met voldoende tijd, de juiste middelen en in goede omstandigheden mag werken
- onder een objectleider die begrijpt wat de opdrachtgever voor ogen heeft en dat met aandacht voor het team ontzorgend naar de beoogde kwaliteit kan vertalen;
- tot slot: voor de borging een beperkte set aan helder beschreven kern prestatie indicatoren ('KPI's'), die periodiek (waar van toepassing: onafhankelijk) gemonitord worden.

Na de contractondertekening start formeel de samenwerking. Belangrijk is dan om duidelijke afspraken te hebben over de te leveren prestaties, hoe deze beoordeeld worden en wat de gevolgen hiervan zijn. In deze bijlage beschrijven we de blauwdruk van wat Opdrachtgever als onderdeel van het programma van eisen van Opdrachtnemer verwacht.



2 De implementatiefase

De implementatiefase start meteen na de contractondertekening en eindigt kort na de formele startdatum van het contract. In deze fase komen de volgende onderwerpen aan bod:

2.1 Uitvoering implementatieplan en communicatie afspraken

Opdrachtnemer legt zijn implementatieplan ter goedkeuring voor aan Opdrachtgever. Daarin staat onder andere beschreven hoe, door wie en op welke momenten Opdrachtgever geïnformeerd wordt over de voortgang van de benodigde acties.

Partijen bespreken en bevestigen daarnaast de afspraken over onderlinge communicatie, ook gedurende de contractfase, waarbij de geoffeerde toezichten vertaald worden naar de frequentie van bezoek op locatie. Ook maken ze afspraken over meldingen en klachten.

2.2 Rollen contractbeheer

Er zijn in principe potentieel drie organisaties betrokken bij de uitvoering van het contractbeheer, met vertegenwoordiging van Opdrachtgever, Opdrachtnemer en MasterKey (lees hierbij telkens: of een andere derde).

In deze fase besluit Opdrachtgever voor zowel de implementatiefase als de contractbeheerfase wie verantwoordelijk wordt voor uitvoering van de benodigde acties, die we hierna beschrijven.

2.3 Aandacht voor de over te nemen medewerkers

In het geval het schoonmaakcontract overgaat naar een nieuwe Opdrachtnemer, dan neemt die Opdrachtnemer contact op met de potentieel over te nemen medewerkers, zodat die een passende aan-

bieding krijgen. Dat contact gaat gepaard met compassie met de situatie en aandacht voor de mens. Als die medewerkers ervoor kiezen mee over te gaan, dan krijgen ze tijdig hun arbeidsovereenkomst en worden deelgenoot gemaakt van de werkwijzen van hun nieuwe werkgever.

2.4 Van ureninzet tot taakkaarten

In deze fase baseert Opdrachtnemer haar zelf gemaakte nieuwe werkprogramma niet alleen op alle eisen die in dit bestek met bijlagen zijn beschreven, maar ook op de ureninzet voor schoonmaak (productieve uren) dat geleid heeft tot de ingediende offerte. Als dat werkprogramma door Opdrachtgever is geaccordeerd wordt dit verwerkt in werkroosters en taakkaarten. Ook deze worden aan Opdrachtgever voorgelegd, die ervoor zorgt dat dit gecontroleerd wordt met de geoffeerde inzet.

2.5 Nulmeting(-en)

In het geval het schoonmaakcontract overgaat naar een nieuwe Opdrachtnemer, wordt ca. 4 weken voor de overgangsdatum door een extern bureau een nulmeting uitgevoerd. De latende schoonmaakorganisatie kan op basis van dat rapport eventuele kwalitatieve achterstanden tijdig oplossen. Bij geconstateerde grote achterstanden vindt eventueel in de week voor overgang nog een 2^e nulmeting plaats.

2.6 Overige keuzes en afspraken voor de contractfase

We maken afspraken zoals beschreven in het volgende hoofdstuk. Onderwerpen kunnen onder andere zijn: een sleutelbeheerplan, werkafspraken over openen en sluiten en de inhoud, frequentie van DKS-metingen en uitvoering van eventuele belevingsmetingen.

3 De contractfase

Het doel van de samenwerking is dat deze meerjarig en plezierig verloopt, waarbij Opdrachtgever en Opdrachtnemer samen zorgen voor een omgeving waarin de schoonmakers en hun leidinggevenden hun werk goed kunnen doen en daarmee de vereiste prestaties realiseren.

Voor de prestatie beoordeling gedurende de contractfase onderscheiden we drie niveaus: tactisch, operationeel en strategisch.

3.1 Tactisch contractbeheer

Tactisch gezien bekijken we periodiek, bijvoorbeeld elk kwartaal, de samenwerking op basis van de uitkomsten van het operationeel contractbeheer (zie par. 3.2). We kijken dan niet alleen naar juiste uitvoering van de gestelde eisen, maar ook naar continue verbetering.

We hanteren een beperkte set KPI's, waarmee Opdrachtgever in een oogopslag kan zien of het de kwaliteit krijgt die het beoogt. We kennen de volgende KPI-groepen: Kwaliteit, Communicatie en Financieel, elk met deel KPI's en een weging om te komen tot een totaal oordeel.

KPI's	Deel KPI's	Weging
1. Kwaliteit		60%
	1 Technische kwaliteit	40%
	2 Belevingsmeting	20%
2. Communicatie		30%
	3 Nakomen afspraken, klachten en rapportages	30%
3. Financieel		10%
	4 Correcte facturatie	5%
	5 Contractmutaties	5%
Totaal		100%

Hierna, vanaf par. 3.2.4, werken we per KPI uit wat het doel ervan is en wie met welke frequentie op welke wijze de toets uitvoert, met welke norm en wat de consequenties zijn als die norm niet gerealiseerd wordt.

3.2 Operationeel contractbeheer

De basis van een goede samenwerking ligt hier. Schoonmakers functioneren optimaal als ze zich deelgenoot voelen van en gezien worden door de organisatie van Opdrachtgever, voldoende ondersteuning, sturing, groeistimulans en aandacht krijgen van Opdrachtnemer en daardoor samen een stabiel team vormen, aangevuld met vaste vervangers.

Eraan vooraf gaan: werken op basis van juiste actuele ruimtedata en werkprogramma's, een overzichtelijk systeem voor meldingen en klachten, door gecertificeerde en onafhankelijke inspecteurs uitgevoerde kwaliteitsmetingen en controles op juistheid van facturen. Dat beschrijven we hierna.

3.2.1 Actuele ruimtedata en werkprogramma('s)

Een van de bijlagen bij dit bestek betreft de structuurlijst(-en), die gebaseerd zijn op zo actueel mogelijk aangeleverde ruimtestaten. Dat is voor wat betreft de ruimtelijke gegevens en de frequenties het vertrekpunt voor deze aanbesteding en het volume van de Opdracht. De inhoud van werkprogramma's kunnen onderhevig zijn aan mutaties, bijvoorbeeld na door Opdrachtgever gewenste frequentiewijzigingen.

Met een langjarige samenwerking in het verschieft is er de zekerheid dat zich hier in die periode wijzigingen zullen voordoen. In par. 3.2.8 beschrijven we de werkwijze en KPI bij contractmutaties.

3.2.2 Onafhankelijk uitgevoerde kwaliteitsmetingen

Opdrachtgever kiest ervoor om de kwaliteit van de schoonmaak te (laten) controleren. Te denken valt aan gebruik van technische metingen zoals het Dagelijks Controle Systeem (DKS) en het via Nen-Norm 2075 gecertificeerde Kwaliteit Meet Systeem van de Vereniging Schoonmaak Research (VSR-KMS versie 3.0) en/of een specifieke controle op een grote zomerbeurt of periodiek vloeronderhoud, maar ook een belevingsmeting van de kwaliteit.

Hierna beschrijven we hoe we deze controles met KPI's vormgeven.

3.2.3 DKS

Hierover maken we tijdens de implementatiefase concrete afspraken. De beschikbaarheid van de rapportages voor Opdrachtgever wordt besproken, bijvoorbeeld via een portal inzage, met daarin het aantal uitgevoerde metingen, het algemene beeld van de uitkomsten ervan en de genomen verbeteracties. Opdrachtnemer hanteert het DKS meetsysteem met een hoge frequentie (denk aan: minimaal 2x per maand). Aangezien dit een interne meting is, geldt hiervoor geen KPI.

3.2.4 VSR-KMS 3.0

Minimaal twee maanden na de start van de schoonmaakwerkzaamheden kiest Opdrachtgever ervoor om voor haar rekening deze steekproefmeting drie keer per jaar in alle gebouwen door MasterKey uit te laten voeren. MasterKey is een onafhankelijk bureau dat werkt met eigen hiertoe gecertificeerde, in de branche zeer ervaren inspecteurs.

Het belangrijkste doel van deze metingen is om met de daarin gegeven tips en adviezen (nog) betere schoonmaak te realiseren. Daarom vinden ze bij voorkeur plaats in aanwezigheid van operationeel verantwoordelijken van Opdrachtgever en Opdrachtnemer. Opdrachtnemer krijgt

hiervoor aan het einde van de werkdag voorafgaand aan de VSR-KMS meting per e-mail van MasterKey een uitnodiging.

Opdrachtgever kan er bij uitzondering voor kiezen om een meting onaangekondigd uit te laten voeren, waar logischerwijs Opdrachtnemer dus niet bij vertegenwoordigd is. Ook kan Opdrachtgever MasterKey opdracht geven om op haar kosten een extra meting uit te voeren.

Schoonmaak is mensenwerk en daarom is een beperkt aantal fouten toegestaan. Voorafgaand aan een VSR-KMS meting voert MasterKey op kosten van Opdrachtgever eenmalig een VSR-inventarisatie uit, waarmee het acceptabele aantal fouten vastgesteld wordt.

Gedurende de contractduur is het bij gewijzigd gebruik van de ruimten van belang te toetsen of de initiële inventarisatie nog voldoet, of dat deze voor een faire VSR-KMS rapportage opnieuw uitgevoerd moet worden.

De kwaliteit moet voldoen aan de algemeen geaccepteerde kwaliteitsnormen, Approved Quality Limits (AQL) per ruimtengroep:

- Leslokalen : AQL 7%
- Verkeersruimten : AQL 7%
- Kantoorruimten : AQL 7%
- Sanitaire ruimten : AQL 4%

Op basis van een steekproef uit de door VSR gecertificeerde software meet de onafhankelijke inspecteur de kwaliteit van schoonmaak in alle ruimtengroepen van het gebouw.

Hierna volgt schematisch hoe we deze meting in een KPI verwerken en in elk periodiek overleg bespreken.



Inhoud:	Doel:
VSR-KMS 3.0	Verbetering technische kwaliteit
Wie:	Frequentie:
Inspecteur MasterKey	Minimaal 3 keer per jaar
Wat:	Norm:
Meting volgens de VSR-KMS 3.0 systematiek	Maximaal 1 afkeur per gebouw per jaar
Consequenties:	Score:
Zie hieronder	Bij 2 van 3 goedkeur = 6,6 van 10

Consequenties VSR-KMS 3.0 metingen

Het resultaat van een VSR-KMS meting kan uitsluitend een voldoende ('goedkeur') of onvoldoende ('afkeur') zijn. Een goedkeur volgt als in iedere afzonderlijke ruimtengroep minder fouten zijn gemaakt dan volgens VSR-KMS toegestaan. Dus: een afkeur volgt als die norm niet is gerealiseerd. Bij een afkeur volgt dat Opdrachtnemer op basis van het rapport met de geconstateerde tekortkomingen in het hele gebouw aan de slag gaat. Binnen een periode van 3-8 weken volgt automatisch een hermeting van het hele gebouw, gebaseerd op een nieuwe steekproef. Een hermeting (ook de 2^e en 3^e etc.) is altijd op kosten van Opdrachtnemer. Ook voor de hermeting is het resultaat een goedkeur of afkeur.

Als de hermeting weer een afkeur als resultaat heeft, volgt naast een 2^e hermeting van het hele gebouw, met weer een nieuwe steekproef op alle ruimtengroepen, ook een boete van 10% van het vaste maandbedrag voor schoonmaak van dat gebouw, wat door Opdrachtgever automatisch op de eerstvolgende factuur wordt ingehouden.

Als ook deze 2^e hermeting een afkeur tot gevolg heeft volgt een schriftelijke ingebrekestelling en levert Opdrachtnemer binnen 5

werkdagen na ontvangst van het rapport een plan van aanpak op hoe het structureel tot de gewenste kwaliteit komt. Daarnaast volgt nog een boete van 20% van het vaste maandbedrag voor schoonmaak van dat gebouw, wat door Opdrachtgever automatisch op de eerstvolgende factuur wordt ingehouden.

Dit wordt weer getoetst met een 3^e hermeting op dezelfde wijze. Als ook hier een afkeur volgt is er sprake van wanprestatie.

Registratie aanwezigheid

Als het kwaliteitsniveau herhaaldelijk afwijkt van de norm voor de VSR-KMS 3.0 metingen dan kan Opdrachtgever van Opdrachtnemer direct inzicht in de daadwerkelijk gewerkte uren opeisen. Hiermee kan de eventuele oorzaak van afwijkingen achterhaald worden. Deze kunnen vervolgens leiden tot het maken van aanvullende afspraken en/of bijstellen van huidige afspraken. Opdrachtnemer voert een zorgvuldige administratie, waarbij op locatieniveau inzicht is in de aanvang- en eindtijden van uitvoerend en direct leidinggevend personeel. Eventuele kosten verbonden aan de tijdregistratie zijn voor rekening van Opdrachtnemer.

3.2.5 Belevingsmeting

Naast het meten van de technische kwaliteit is er, ook voor draagvlak, behoefte aan het meten van de schoonmaakbeleving bij degenen die namens Opdrachtgever veel met de schoonmaak van doen hebben. MasterKey stelt voor om tijdens de implementatiefase de digitale vorm en inhoud van de belevingsmeting aan Opdrachtgever en Opdrachtnemer voor te leggen, met als doel dit voorafgaand aan elk kwartaal-overleg bij de door Opdrachtgever vooraf geselecteerde en geïnformeerde medewerkers te toetsen. We maken daarnaast duidelijke afspraken over de inhoud van de beperkte set vragen en de antwoord-

mogelijkheden, wie de toets afneemt en op welke wijze dit gerapporteerd wordt. Uiteraard komen ook de vervolgstappen en eventuele consequenties van mindere resultaten daarbij ter sprake.

Inhoudelijk vullen we de belevingsmeting als volgt in: elk kwartaal krijgen de betreffende functionarissen van Opdrachtgever (waar mogelijk digitaal) een beperkte set van belevingsvragen over de kwaliteit van de schoonmaak, communicatie en aansturing te beantwoorden, waarbij de antwoorden in een 5-puntsschaal (van slecht tot uitstekend) voorgeprogrammeerd zijn, zodat dit in enkele minuten uitgevoerd kan worden. Als daar behoefte aan is, kunnen de antwoorden aangevuld worden met tekst of foto's.

De scores vertalen we in een overall rapportcijfer (1-10) voor de hele meting, welke desgewenst met alle details in een dashboard zichtbaar zijn. Per periode worden de scores van alle belevingsmetingen gemiddeld, met 1 cijfer achter de komma als eindresultaat.

Inhoud:	Doel:
Belevingsmeting	Schoonmaakbeleving verbeteren
Wie:	Frequentie:
Functionarissen Opdrachtgever	Eens per kwartaal
Wat:	Norm:
Beleving van schoonmaak kwaliteit, communicatie en aansturing.	Een rapportcijfer 1-10, waarbij een gemiddelde minder dan 6 onvoldoende is.
Consequenties:	Score:
Zie hierna.	Een rapportcijfer, bijv. een 6,0 gemiddeld, met 1 cijfer achter de komma.

Bij een onvoldoende staat in het rapport of dashboard op welke onderwerpen aanvullend of herstelwerk nodig is om tot de gewenste beleving te komen. Opdrachtgever controleert of de beleefde tekortkomingen tot de gemaakte afspraken behoren. Als dat het geval is maakt Opdrachtgever met Opdrachtnemer afspraken over de termijn waarop dit wordt uitgevoerd. Ook volgt kort na uitvoering op afspraak een hertoetsing (bij externe uitvoering: op kosten van Opdrachtnemer). Los van het jaargemiddelde moeten minimaal 2 van de 4 kwartaalscores voldoende zijn, anders is er sprake van wanprestatie.

3.2.6 Communicatie

Naast de kwaliteit is de communicatie tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer een bepalende succesfactor voor de samenwerking. Opdrachtnemer stelt daarvoor een klantmanager aan die op tactisch niveau verantwoordelijk is voor de Opdracht. Deze functionaris zorgt ervoor dat schriftelijk en mondeling communicatie met de medewerkers van Opdrachtnemer mogelijk is.

Communicatieschema

Onderstaand schema geeft weer met welke frequentie diverse functionarissen inhoud geven aan de onderlinge communicatie.

Frequentie per jaar	Opdrachtgever	Opdrachtnemer
1x jaarlijks / strategisch overleg	Eindverantwoordelijke en contract-verantwoordelijke	Eindverantwoordelijke en contract-verantwoordelijke
3x periodiek / tactisch overleg	Contract-verantwoordelijke	Contract-verantwoordelijke
12x op elke locatie operationeel overleg	Lokaal verantwoordelijke	Objectleider
Dagelijks of wanneer nodig*	Lokaal verantwoordelijke	Objectleider of voorwerker

**Deze communicatie vindt volgens afspraak tijdens de implementatiefase plaats via logboek (afvinken/paraferen), FMIS, app, e-mail en/of mondeling/telefonisch plaats.*

- Operationeel overleg: tijdens dit overleg neemt men de knelpunten, meldingen en klachten door en operationele werkafspraken gemaakt rond bijvoorbeeld te verwachten evenementen, verbouwingen en periodieke werkzaamheden.
- Tactisch overleg: lokaal overstijgende knelpunten en de status van alle KPI's komen aan bod
- Strategisch overleg: contractuele knelpunten, indexeringen, de totaalscores van KPI's, eventuele verlengingsopties als ook organisatie- en marktontwikkelingen komen aan bod.

Van de strategische en tactische overleggen worden door Opdrachtnemer verslagen gemaakt met concrete actielijsten (wie voert wat, uiterlijk wanneer uit). Op de agenda van elke van deze vergaderingen staat dat de actielijst wordt doorgenomen op tijdig en volledig nakomen van de gemaakte afspraken. Ook het niet minimaal 5

werkdagen voorafgaand toesturen van de managementrapportage, het annuleren van zo'n overleg of het niet aanleveren van het verslag binnen 5 werkdagen is een niet nagekomen afspraak.

Klachtenafhandeling

In de dagelijkse operatie zijn er geregeld bijzonderheden te melden die van belang zijn voor de uitvoering van de schoonmaak. Tijdens de implementatieperiode (zie paragraaf 2.1) maken we afspraken over wie wanneer met welk middel (fysiek logboek, digitaal en zo ja met welk systeem) meldingen kunnen maken.

Zo'n melding kan gaan over een incident, een evenement, een omissie, of welke bijzonderheid dan maar ook. Het is de bedoeling dat de geadresseerde actie onderneemt op de melding en na afhandeling afgemeld wordt.

Er is een verschil tussen een melding ('in ruimte x is de prullenbak niet geleegd') en een klacht ('in ruimte x is de prullenbak ondanks eerdere melding nog niet geleegd'). Als een gevraagde actie niet of niet juist ondernomen wordt, ontstaat een klacht. Ook daarover worden in de implementatiefase door beide partijen afspraken gemaakt; wat is wel en niet een klacht, op welke wijze wordt dit gecommuniceerd, geregistreerd en vooral: opgepakt. Daarnaast is van belang: wanneer en naar wie wordt geëscaleerd als ook de klacht niet (goed) uitgevoerd wordt. Dat escalatiemodel vullen beide partijen in de startfase samen in; voor elke organisatie: welke functionaris wordt bij welke klacht met welk medium, wanneer geïnformeerd en wat zijn dan de vervolgstappen.

Opdrachtnemer registreert alle klachten en rapporteert voorafgaand aan de periodieke overleggen daarover. Als Opdrachtnemer meent dat een klacht niet aan haar te wijten is, wordt dat direct gemeld. Structurele

afhandeling van een klacht gebeurt binnen 5 werkdagen na melding en wordt afgemeld bij Opdrachtgever.

Managementrapportage

Daarnaast stuurt Opdrachtnemer minimaal 5 werkdagen voorafgaand aan elk tactisch of strategisch overleg een managementrapport waarbij het de resultaten laat zien van:

- Kwalitatieve zaken: resultaten van de verschillende kwaliteitsmetingen, met eventuele verbeterpunten;
- Communicatieve onderwerpen: de opvolging van actiepunten, klachten, de wijze van nakomen contractuele afspraken, inclusief een totaaloverzicht status KPI's lopend jaar;
- HR Zaken: inzicht in aantal medewerkers, aantal SROI, verzuim, aantal medewerkers met voltooide opleidingen;
- Financiële zaken: kosten regie schoonmaakwerk ten opzichte van reguliere kosten, evt. ruimtemutaties en bijbehorende consequenties, indexeringen en efficiencyverbeteringen;
- Algemene zaken: ontwikkelingen in de schoonmaakbranche, verbeterpunten ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en innovaties.

De ervaring leert dat als afspraken niet nagekomen worden de samenwerking onder druk komt te staan. Om die reden hanteren we hier pragmatisch uitvoerbare KPI's.

Inhoud:	Doel:
Nakomen afspraken en correcte klachtenafhandeling	Nakomen afspraken
Wie:	Frequentie:
Opdrachtnemer	Met elk tactisch en strategisch overleg
Wat:	Norm:
Check op het tijdig en volledig nakomen van de afspraken	Een rapportcijfer 1-10, waarbij minder dan 6 onvoldoende is.
Consequenties:	Score:
Zie hieronder	Een rapportcijfer, bijv. een 6.

Als een actie niet tijdig of niet volledig is nagekomen wordt dit geteld in verhouding tot het aantal afspraken. Voorbeeld: er zijn vier afspraken gemaakt (dus 4x tijdig en 4x compleet maakt hier een maximale totaalscore van 8), waarvan bij de volgende bijeenkomst blijkt dat hiervan één niet op tijd is uitgevoerd en één niet volledig en de rest wel tijdig en volledig is uitgevoerd, dan is de score $6/8 \times 10 = 7,5$.

3.2.7 Financieel

De Aanbieding van de Opdrachtnemer, is de basis voor de schoonmaakkosten. De Aanbieding is berekend op de met deze Aanbesteding verstrekte informatie, waaronder dit Bestek, structuurlijsten en werkprogramma's, gezamenlijk: de Opdracht. Voor een juiste uitvoering en facturatie moeten de parameters gedurende de contractperiode goed bijgehouden worden. We monitoren dit met de volgende KPI's.

Correcte facturatie

Opdrachtnemer factureert maandelijks in 2 facturen: een vaste en een variabele factuur.

De voorafgaand aan de maand digitaal te versturen vaste factuur bestaat uit het totale jaarlijkse contractbedrag (inclusief aanvullende werkzaamheden zoals glasbewassing) gedeeld door twaalf, voorzien van ordernummer en specificatie per locatie.

De variabele factuur voor bijvoorbeeld regiewerkzaamheden wordt achteraf maandelijks digitaal verstuurd en gebaseerd op de afgesproken regie- en staffelprijzen. Deze zijn voorzien van de getekende opdrachtbonnen en opdrachtnummer van Opdrachtgever. Zonder deze onderbouwing wordt de factuur niet in behandeling genomen en heeft Opdrachtnemer geen recht op betaling.

Mogelijk stemt Opdrachtgever met Opdrachtnemer tijdens de implementatieperiode aanvullende werkwijzen rond facturatie af.

Inhoud:	Doel:
Correct nakomen facturatie afspraken	Tijdige betaling van correcte facturen
Wie:	Frequentie:
Opdrachtgever	Met elk tactisch en strategisch overleg
Wat:	Norm:
Verhouding tijdige en correcte t.o.v. het totaal aantal facturen	Minimaal 90% tijdige/correcte facturen.
Consequenties:	Score:
- 1 ^e en 2 ^e foutieve factuur: signalering aan Opdrachtnemer;	Het rapportcijfer met 1 decimaal wordt gevormd door het

- 3^e foutieve factuur: Opdrachtnemer krijgt een waarschuwing ; - 4^e foutieve factuur (op rij): wanprestatie. Bij meer dan de helft facturen binnen een contractjaar incorrect is het ook wanprestatie.	percentage juiste facturen in een periode (bijvoorbeeld per jaar) gedeeld door 10. Voorbeeld: 86% juiste facturen is een KPI score van 8,6.
--	---

3.2.8 Contractmutaties

Het is normaal dat tijdens een contractperiode wijzigingen plaatsvinden in gebouwen. Er wordt verbouwd, gebouwd, aangetrokken, afgestoten of (tijdelijk) geheel of deels gesloten. Ook kunnen (bedrijfs-)economische redenen bij Opdrachtgever aanleiding geven tot mutaties, bijvoorbeeld in schoonmaakfrequenties. Opdrachtnemer is zo flexibel, dat het met haar diensten hier in mee beweegt en de mutatie op de juiste manier verwerkt in de administratie, uitvoering en facturatie. Maar van Opdrachtgever wordt in dergelijke situaties ook verwacht dat het tijdig informeert.

Het is dan de verantwoordelijkheid van Opdrachtgever om deze mutaties bij te houden en tijdig te communiceren naar Opdrachtnemer, waarbij het aan te bevelen is om dit bij in een professionele database actueel te houden en als dit extern belegd is ook hen dus hierover te informeren (zie hieronder de werkstroom).

Het is de verantwoordelijkheid van Opdrachtnemer om op basis van de gecommuniceerde mutaties afspraken te maken met Opdrachtgever over daarop aangepaste werkwijzen, waar van toepassing inclusief de financiële consequenties.

Bij grote wijzigingen (vanaf 25% van frequenties of het totale aantal m² van een gebouw, of sluiting van gebouwen) maakt Opdrachtgever dit minimaal zes weken van tevoren schriftelijk kenbaar aan de Opdrachtnemer.

Bij wijzigingen kleiner dan 25% van frequenties of het totale aantal m² van een gebouw geldt voor Opdrachtgever een informatietermijn van minimaal twee weken.

Opdrachtnemer ontvangt zo specifiek mogelijk de nieuwe situatie (ruimtestaat, gewenste frequenties, plattegrond etc.) en levert dan binnen een week nieuwe calculaties aan, die gebaseerd zijn op m²/uur prestaties en opbouw van de gehanteerde uurtarieven (inclusief eventuele kortingen) uit de Aanbieding van deze Aanbesteding. Uitsluitend na schriftelijk akkoord van Opdrachtgever wordt deze nieuwe situatie geëffectueerd. Opdrachtnemer wijzigt hierop haar organisatie (wegvallen of uitbreidingen van taken) en kan geen claims indienen bij Opdrachtgever met betrekking tot gemiste inkomsten. Mondelinge afspraken tot wijzigingen zijn niet geldig.

Het is de verantwoordelijkheid van Opdrachtnemer om door haar geconstateerde mutaties (die dus niet door Opdrachtgever zijn doorgegeven) met Opdrachtgever te bespreken, om ook dan te komen tot het maken van afspraken. De werkstroom bij die mutaties is als volgt:

1. Opdrachtnemer draagt een mutatie aan bij Opdrachtgever en/of Opdrachtgever constateert dat sprake is van een mutatie;
2. Opdrachtnemer bepaalt de operationele en financiële consequenties van de mutatie en als dit extern belegd is geeft hij dit daar aan door;
3. Het externe bureau toetst de consequenties met zijn marktkennis. Indien niet akkoord stuurt de externe dit beargumenteerd retour

naar Opdrachtnemer. Indien akkoord verwerkt de externe dit in haar database en verstrekt daaruit een aangepaste structuurlijst aan Opdrachtgever voor akkoord;

4. Opdrachtgever geeft akkoord op de door de externe aangeleverde structuurlijst en communiceert dit met ingangsdatum naar Opdrachtnemer;

Opdrachtnemer past de nieuwe structuurlijst per ingangsdatum toe in zowel de operatie (inclusief aangepast werkprogramma) als de facturatie.

Inhoud:	Doel:
Contractmutaties toepassen	Flexibiliteit in uitvoering
Wie:	Frequentie:
Opdrachtgever	Tijdens elk tactisch en strategisch overleg
Wat:	Norm:
Tijdig en correct toepassen, zowel administratief als praktisch	Minimaal 90% tijdige/correcte mutaties.
Consequenties:	Score:
- 1 ^e en 2 ^e foutieve toepassing: signalering aan Opdrachtnemer; - 3 ^e foutieve toepassing: Opdrachtnemer krijgt een waarschuwing; - 4 ^e foutieve toepassing (op rij): wanprestatie. Bij meer dan 50% toepassingen binnen een contractjaar incorrect is het ook wanprestatie.	Het rapportcijfer met 1 decimaal wordt gevormd door het percentage juiste toepassingen in een periode (bijvoorbeeld per jaar) gedeeld door 10. Voorbeeld: 86% juiste toepassingen is een KPI score van 8,6.

3.3 Strategisch contractbeheer

Het strategisch deel van het contractbeheer komt in principe hooguit eens per jaar of aan het eind van een optieperiode aan bod, tenzij er tussentijds geëscaleerd wordt tot op strategisch niveau. Daarin komen minimaal de volgende onderwerpen aan de orde:

- Wederzijdse bevindingen van de samenwerking
- Ontwikkelingen branche en organisatie Opdrachtgever
- Ontwikkelingen branche en organisatie Opdrachtnemer
- Indexeringsafspraken (zie par. 3.5.5 van het Bestek)
- Vaststellen jaarscore KPI's
- Indien van toepassing: al dan niet verlenging met optieperiode

3.3.1 Vaststellen jaarscore KPI's

Tijdens het strategisch overleg wordt de status van de KPI's over het afgelopen jaar vastgesteld. Om een duidelijk beeld te van de berekening van de score over een contractjaar geven we hieronder een voorbeeld.

- Voor iedere KPI: de norm
- Berekening aan de hand van de gebruikte voorbeelden hierboven per KPI.

		Ondergrens		Norm		Voorbeeld	
		Score		Score		Score	
Kwaliteit							
1 Technische kwaliteit	40%	5,0	2,000	7,5	3,000	7,5	3,000
2 Belevingsmeting	20%	6,0	1,200	6,0	1,200	7,6	1,520
Communicatie							
3 Nakomen afspraken / klachten + rapportages	30%	6,0	1,800	6,0	1,800	8,3	2,490
Financieel							
4 Correcte facturatie	5%	9,0	0,450	9,0	0,450	8,6	0,430
5 Contractmutaties	5%	9,0	0,450	9,0	0,450	8,6	0,430
Totaal	100%						
Behaalde score		5,9		6,9		7,9	

3.3.2 Verlenging met optieperiode als bonus

Jaarlijks berekent contractbeheer de gewogen totaalscore voor de gedefinieerde KPI's. De norm per contractjaar is minimaal de norm zijn als gewogen gemiddelde over alle KPI's (in voorgaand voorbeeld: 7,3). De ondergrens per contractjaar is een gewogen gemiddelde van een 6, anders is er sprake van wanprestatie.

Na de drie vaste contractjaren is optioneel een verlengingstermijn van maximaal vijf keer een optiejaar van toepassing, mits per optioneel contractjaar aan de volgende voorwaarden voldaan is:

- Bij een gewogen gemiddelde van een 8 of hoger als totaalscore in het afgelopen contractjaar, komt Opdrachtnemer in aanmerking voor een verlenging van een volgende contractperiode. Opdrachtgever besluit daartoe eenzijdig en bevestigt dat. De toetsing voor de eerste optieperiode zal plaatsvinden in het derde vaste contractjaar.
- Vervolgens wordt deze systematiek iedere optieperiode opnieuw herhaald, met een maximum van totaal vijf keer een optiejaren.
- Bij een score tussen de ondergrens (6) en de gestelde norm (8) is het eenzijdig aan Opdrachtgever om al dan niet een verlenging van de contracttermijn te honoreren. Opdrachtnemer dient hiertoe een plan van aanpak in, waarin het duidelijk omschrijft hoe de volgende keer wel de norm gerealiseerd wordt.
- Bij een score onder de gestelde ondergrens is er sprake van wanprestatie en kan Opdrachtgever er eenzijdig voor kiezen om geen verlenging toe te kennen.

3.3.3 Wanprestatie

Op het moment dat er sprake is van wanprestatie (hiervan zijn in voorgaande paragrafen voorbeelden benoemd) volgt een schriftelijke ingebrekestelling. Als dit niet tot de daarin afgesproken resultaten leidt, is Opdrachtgever gerechtigd om de Overeenkomst na een opzegtermijn zonder verdere toelichting te ontbinden. In die situatie kan een boete van maximaal € 5.000,- worden ingehouden op de facturatie van Opdrachtnemer in verband met contractwisselingkosten.

3.3.4 Nulmetingen

Ongeacht de aard van beëindiging van de Overeenkomst zal Opdrachtgever aan MasterKey opdragen om in het begin van de laatste uitvoeringsmaand van de laatste optieperiode, of eerder wanneer er sprake is van een wanprestatie, een nulmeting op kosten van Opdrachtgever uit te voeren. Hiermee bepaalt het de actuele status van de afgesproken schoonmaakkwaliteit, zodat vanaf een nulpunt gestart kan worden door de nieuwe opdrachtnemer. Eventueel geconstateerde tekortkomingen lost Opdrachtnemer voor het einde van het contract aantoonbaar op.

In het geval deze nulmeting grote tekortkomingen toont, kan Opdrachtgever bepalen dat een tweede nulmeting noodzakelijk is. Deze wordt dan op kosten van Opdrachtnemer uitgevoerd. Mocht vervolgens uit het rapport van de tweede nulmeting blijken dat er nog steeds achterstanden zijn, dan voert de nieuwe opdrachtnemer deze bij hun start uit. De kosten daarvan worden rechtstreeks aan Opdrachtnemer in rekening gebracht.