

Bijlage 2 – Kritische Prestatie Indicatoren

Europese openbare aanbesteding
nationale pakketdiensten

Aanbestedende dienst: Inkoopuitvoeringscentrum Belastingdienst

In opdracht van: Categoriemanagement Logistiek

Versie: 1.0

Kenmerk: IUC24-683

Datum: 3 november 2025

Inhoud

Inleiding.....	3
KSF 1 – Betrouwbare en tijdige levering.....	4
KPI 1.1 – Overkomstduur	4
KPI 1.2 – Overkomstzekerheid	5
KSF 2 – Toegankelijke en klantgerichte dienstverlening	6
KPI 2.1 – Klachtenratio	6
PI 2.2 – Ontzorging verzenders	6
KSF 3 – Maatschappelijk Verantwoord Inkopen: duurzaamheid en sociale impact.....	7
KPI 3.1 – Aandeel zendingen met schone last mile.....	8
PI 3.2 – Realisatie Social Return (SROI).....	8

Inleiding

Deze bijlage bevat de Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) die gehanteerd worden binnen de overeenkomst voor binnenlands pakketvervoer. De KPI's vormen een kerninstrument in het contractmanagement, waarmee de Opdrachtgever systematisch inzicht verkrijgt in de prestaties van de Opdrachtnemer gedurende de looptijd van de overeenkomst.

De opbouw van deze bijlage is gebaseerd op het principe van Kritische Succesfactoren (KSF's). KSF's zijn de voorwaarden voor het slagen van de dienstverlening. Binnen het pakketvervoer zijn dit een hoge afleverbetrouwbaarheid, duurzame uitvoering, klantgerichte dienstverlening. Door per KSF één of meerdere meetbare KPI's te formuleren, ontstaat een samenhangende en resultaatgerichte wijze van sturen en verbeteren.

De KSF's zijn niet willekeurig gekozen, maar weerspiegelen de strategische doelstellingen en wensen van de Opdrachtgever. Door deze factoren centraal te stellen en te vertalen naar concrete prestatie indicatoren, wordt geborgd dat de Opdrachtnemer niet alleen 'de dienst levert', maar ook daadwerkelijk waarde toevoegt aan het publieke belang.

De volgende KSF's zijn geïdentificeerd als bepalend voor het succes van deze overeenkomst:

- **Tijdige en betrouwbare levering**
Verzenders en ontvangers moeten kunnen rekenen op een voorspelbare overkomstduur en een hoge bezorgbetrouwbaarheid, ongeacht het type zending of afleverlocatie.
- **Klantbeleving**
De dienstverlening moet aansluiten op de behoeften van zowel zakelijke als particuliere gebruikers, met duidelijke communicatie, toegankelijke retourmogelijkheden en een adequaat werkende klantenservice.
- **Maatschappelijk Verantwoord Inkopen: duurzaamheid en sociale impact**
De Opdrachtnemer levert aantoonbaar maatschappelijke meerwaarde door uitvoering te geven aan duurzaamheidsdoelstellingen (zoals CO₂ reductie en emissievrij vervoer) en sociale impact te realiseren via social return, diversiteit, inclusie en maatschappelijke betrokkenheid, in lijn met het rijksbrede beleid Inkopen met Impact.

Deze KSF's vormen het toetsingskader voor de Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) die in deze bijlage zijn opgenomen. Door de KPI's direct te relateren aan deze succesfactoren, wordt gestuurd op wat essentieel is voor het slagen van de overeenkomst, zowel op operationeel als strategisch niveau.

Naast KPI's bevat deze bijlage ook enkele Prestatie indicatoren (PI's). Deze PI's zijn gekoppeld aan de wensen uit het Beschrijvend document. Het zijn de meetinstrumenten om de voortgang, impact en invulling van de wensen inzichtelijk te maken. Hoewel er aan PI's geen contractuele consequenties zijn verbonden, bieden ze een belangrijke basis voor dialoog, trendanalyse en gezamenlijke verbeterinspanningen tijdens de uitvoering. Zo ontstaat een uitgebalanceerde sturingssystematiek waarin harde prestatie-eisen en ontwikkelgerichte ambities samenkomen.

KSF 1 – Betrouwbare en tijdige levering

Een voorspelbare en betrouwbare bezorgprestatie is de ruggengraat van de pakketdienstverlening. Verzenders verwachten dat pakketten snel verwerkt worden, ontvangers verwachten een eerste bezorgpoging binnen de afgesproken termijn. Het vermogen van de Opdrachtnemer om zendingen correct en tijdig af te leveren, vormt dan ook een van de belangrijkste Kritische Succesfactoren (KSF's) in deze overeenkomst.

De kwaliteit van deze factor wordt gemonitord via twee kernindicatoren: overkomstduur en overkomstzekerheid.

KPI 1.1 – Overkomstduur

Omschrijving

Deze KPI meet in hoeverre pakketten tijdig worden aangeboden bij de ontvanger, waarbij de nadruk ligt op de **eerste aanbiedpoging binnen 24 uur na de fysieke collectie door de Opdrachtnemer**. De KPI geeft inzicht in de snelheid en betrouwbaarheid van de dienstverlening en vormt daarmee een belangrijke graadmeter voor klanttevredenheid.

Formule:

Overkomstduur = (Aantal zendingen met eerste aanbiedpoging binnen 24 uur ÷ Totaal aantal zendingen) × 100%

Meetmethode

Trackinggegevens, gebaseerd op scanmomenten bij collectie en bij de eerste aanbiedpoging.

Prestatienorm

Minimaal **95%** van de zendingen wordt binnen 24 uur aangeboden.

Meetfrequentie

Kwartaalrapportage, met maandelijkse updates.

Maatregelen bij afwijking

Indien de prestatienorm niet wordt gehaald, wordt een malus toegepast. Deze malus fungeert als correctiemechanisme en heeft een dubbel doel:

- enerzijds ervaart de Opdrachtgever de gevolgen van een lagere prestatie, bijvoorbeeld door toegenomen klachten of verminderde voorspelbaarheid;
- anderzijds ondervindt de Opdrachtnemer een financiële prikkel om de prestaties te verbeteren, waarmee structurele onderprestatie wordt ontmoedigd.

De malus wordt per kwartaal toegepast en is gebaseerd op het gerealiseerde percentage zendingen dat binnen 24 uur wordt aangeboden. Daarbij wordt gebruikgemaakt van onderstaande staffel:

Gerealiseerd percentage binnen 24 uur	Afwijking t.o.v. norm (95%)	Malus (% van kwartaalomzet op deze overeenkomst)
≥ 95%	0%	0%
94%	-1%	1%
93%	-2%	2%
92%	-3%	3%
91%	-4%	4%
≤ 90%	-5% of meer	5% (maximaal)

De staffel blijft ongewijzigd gedurende de volledige looptijd van de overeenkomst. De omzet waarop de malus wordt berekend betreft de kwartaalomzet die is gerealiseerd onder deze overeenkomst.

Deze regeling is nadrukkelijk bedoeld om onderprestatie te ontmoedigen en om het belang van leverbetrouwbaarheid scherp te houden voor beide partijen. De hoogte van de malus is direct gekoppeld aan de mate van afwijking en wordt zonder aanvullende discussie toegepast, tenzij zwaarwegende uitzonderingssituaties aantoonbaar van toepassing zijn.

KPI 1.2 – Overkomstzekerheid

Omschrijving

Deze KPI meet het percentage zendingen dat daadwerkelijk op het juiste adres wordt afgeleverd en niet zoekraakt. Het waarborgen van afleverbetrouwbaarheid is essentieel voor verschillende deelnemende diensten die gebruik maken van de pakket dienstverlening.

Formule

Overkomstzekerheid = $(\text{Aantal zendingen met bevestigde afleverstatus in maand X} \div \text{Totaal aantal zendingen opgehaald in maand X}) \times 100\%$

Meetmethode

Trackinggegevens. Alle zendingen zonder bevestigde afleverstatus na einde maand X worden aangemerkt als 'niet afgeleverd'.

Prestatienorm

Minimaal **99,5%** van de zendingen wordt succesvol afgeleverd.

Meetfrequentie

Kwartaalrapportage, met maandelijkse updates.

Maatregelen bij afwijking

Indien de afgesproken norm van minimaal 99,5% leverbetrouwbaarheid niet wordt gehaald, wordt een malus toegepast. Deze malus is bedoeld als gezamenlijk prikkelmechanisme:

- De Opdrachtgever ervaart hinder van vermiste of niet-afgeleverde pakketten;
- De Opdrachtnemer ondervindt een financiële consequentie als prikkel om herhaling te voorkomen.

De hoogte van de malus wordt berekend op basis van de kwartaalomzet die onder deze overeenkomst is gerealiseerd. Daarbij geldt een vaste staffel die gedurende de gehele looptijd van de overeenkomst onveranderd blijft.

Werkelijke leverbetrouwbaarheid (per kwartaal)	Malus (% van kwartaalomzet)
$\geq 99,5\%$	0%
99,4% – 99,49%	1%
99,3% – 99,39%	2%
99,2% – 99,29%	3%
99,1% – 99,19%	4%
< 99,1%	5% (maximaal)

De berekening vindt elk kwartaal plaats op basis van het totaal aantal verzonden en afgeleverde zendingen binnen dat kwartaal.

Een zending wordt als vermist beschouwd wanneer deze, één maand na de fysieke collectie, nog geen bevestigde afleverstatus heeft. De beoordeling vindt plaats op basis van trackinggegevens van de Opdrachtnemer. Indien sprake is van overmacht of aantoonbare situaties buiten de invloedssfeer van de Opdrachtnemer (zoals fraude of calamiteiten), kan in overleg met de Opdrachtgever worden besloten om deze zendingen buiten de beoordeling te laten.

KSF 2 – Toegankelijke en klantgerichte dienstverlening

Een toegankelijke en klantgerichte dienstverlening is van groot belang voor het draagvlak en de effectiviteit van de overeenkomst. Zowel zakelijke als particuliere gebruikers moeten kunnen vertrouwen op heldere communicatie, eenvoudige retourmogelijkheden en een goed bereikbare klantenservice. Daarbij is het van belang dat de ervaring van gebruikers structureel wordt gemonitord én serieus wordt genomen in de aansturing van de dienst.

Om deze succesfactor te borgen, worden drie Kritische Prestatie Indicatoren toegepast: de klachtenratio, de bereikbaarheid van de klantenservice (indien beschikbaar de klanttevredenheidsscore).

Deze KPI's geven gezamenlijk inzicht in hoe de dienstverlening wordt ervaren door gebruikers en waar bijgestuurd moet worden om de toegankelijkheid en klanttevredenheid te waarborgen.

KPI 2.1 – Klachtenratio

Omschrijving

Deze KPI meet het aantal klachten dat wordt geregistreerd ten opzichte van het totaal aantal verzonden pakketten. De indicator geeft een direct signaal over knelpunten in de klantbeleving.

Omschrijving

Deze KPI meet het aantal klachten dat wordt geregistreerd ten opzichte van het totaal aantal verzonden pakketten. De indicator geeft een direct signaal over knelpunten in de klantbeleving.

Formule

Klachtenratio = $(\text{Aantal geregistreerde klachten} \div \text{Totaal aantal zendingen}) \times 100\%$

Meetmethode

Geaggregeerde rapportage van klachten die binnenkomen via klantenservice, portals en eventueel doorgezonden meldingen van Opdrachtgever.

Prestatienorm

Maximaal **0,5%** van de zendingen leidt tot een geregistreerde klacht.

Meetfrequentie

Kwartaalrapportage

Maatregelen bij afwijking

Bij overschrijding van de norm is de Opdrachtnemer verplicht om binnen 10 werkdagen:

- een trend- en oorzaakanalyse op te leveren op basis van gestructureerde klachtdata;
- en daaruit voortvloeiende concrete corrigerende acties te nemen gericht op herleidbare knelpunten (zoals afleverkwaliteit, communicatie of sortering).

PI 2.2 – Ontzorging verzenders

Doel

Deze PI geeft inzicht in de mate waarin Deelnemende organisaties (verzenders) worden ontzorgd in het verzendproces. De indicator maakt zichtbaar in hoeverre zendingen zonder aanvullende handelingen, herstelacties of nazorg door de verzender kunnen worden afgehandeld. De PI ondersteunt het gericht verbeteren van gebruiksgemak en procesbelasting voor verzenders binnen zowel de zakelijke als particuliere stroom.

Monitoringsinformatie

De Opdrachtnemer levert per kwartaal een overzicht aan met ten minste:

- Aantal verzonden Pakketten (zakelijk en particulier);
- Aantal niet-uitgevoerde of deels uitgevoerde afhaalacties (gemiste, vertraagde of onvolledige afhaalacties)
- Aantal zendingen waarbij aanvullende administratieve of operationele handelingen nodig waren (bijv. extra navraag, herstelaanvraag, handmatige correctie);
- Terugkerende patronen of knelpunten die leiden tot extra werk bij Deelnemende organisaties.

Analyse en opvolging

- Indien uit de PI blijkt dat een significante toename zichtbaar is in aanvullende handelingen door verzenders, bespreekt de Opdrachtnemer dit in het periodieke contractoverleg, inclusief analyse van oorzaken en concrete verbetervoorstellen.
- Verbeteracties gericht op het reduceren van werklust bij verzenders worden opgenomen in het verbeterplan binnen het contractmanagement.

Resultaat

De PI maakt zichtbaar in welke mate verzenders daadwerkelijk worden ontzorgd in het verzendproces en vormt een basis voor structurele verbeteringen in gebruiksgemak, procesbelasting en klantbeleving, zowel voor de zakelijke als particuliere stroom.

KSF 3 – Maatschappelijk Verantwoord Inkopen: duurzaamheid en sociale impact

De Rijksoverheid streeft via haar inkoopbeleid naar maximale maatschappelijke meerwaarde. Dit komt tot uiting in het rijksbrede programma Inkopen met Impact, waarin duurzaamheid, CO₂ reductie, sociale inclusie en circulaire economie verankerd zijn in aanbestedingen. Ook binnen deze overeenkomst voor pakketvervoer wordt deze ambitie concreet gemaakt.

De Opdrachtnemer levert een aantoonbare bijdrage aan de verduurzaming van de logistieke keten, bijvoorbeeld door het terugdringen van CO₂ uitstoot, de inzet van zero emissievoertuigen, route optimalisatie en het inzichtelijk maken van de milieu impact. Tegelijkertijd wordt van de Opdrachtnemer verwacht dat hij sociale meerwaarde realiseert, bijvoorbeeld via de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (social return), het stimuleren van diversiteit en inclusie, en via maatschappelijke betrokkenheid zoals nevenactiviteiten of vrijwilligersbeleid.

Binnen deze KSF worden zowel Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) als Prestatie indicatoren (PI's) toegepast. KPI's worden ingezet op de aspecten waarop harde prestatieafspraken gelden, zoals het aandeel schone kilometers en de invulling van social return verplichtingen. PI's geven aanvullend kwalitatief of kwantitatief inzicht in andere aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen, zoals het optimaliseren van ritten of maatschappelijke betrokkenheid.

De volgende onderwerpen vallen onder deze succesfactor:

- CO₂ reductie en emissievrije kilometers (KPI)
- Realisatie van social return verplichtingen (PI)

Door duurzaamheid en sociale waarde integraal te benaderen binnen één succesfactor, wordt gestuurd op een toekomstbestendige, inclusieve en verantwoorde uitvoering van de dienst. Deze aanpak maakt zichtbaar welke impact de dienstverlening heeft op mens en milieu, en biedt ruimte om via structurele monitoring én concrete prestatieafspraken continu te verbeteren.

KPI 3.1 – Aandeel zendingen met schone last mile

Omschrijving

Deze KPI meet welk percentage van de pakketten onder deze overeenkomst in de last mile volledig emissievrij wordt bezorgd, bijvoorbeeld met elektrische voertuigen of per fiets. Deze KPI is een directe doorvertaling van de wens “Emissievrije last mile” en maakt meetbaar in welke mate de door Inschrijver toegezegde start- en groeipercentages voor emissievrije bezorging daadwerkelijk worden gerealiseerd.

Formule

Aandeel schone last mile = $(\text{Aantal pakketten met schone last mile} \div \text{Totaal aantal geleverde pakketten}) \times 100\%$

Meetmethode

De Opdrachtnemer stelt zelf voor hoe wordt gemeten welk deel van de zendingen met een schoon voertuig is bezorgd. Dit kan op twee manieren:

- door per pakket vast te leggen met welk voertuig het is afgeleverd, of
- door op basis van de ingezette voertuigen een schatting te maken per regio of gebied.

De Opdrachtgever beoordeelt de voorgestelde methode op duidelijkheid, controleerbaarheid en of deze past bij de manier waarop de dienst wordt uitgevoerd. Als de methode onvoldoende betrouwbaar of passend is, kan de Opdrachtgever kiezen om een eigen standaardmeetmethode te gebruiken.

Prestatienorm

De prestatienorm sluit direct aan op de door Inschrijver ingediende **wens 3: Emissievrije First/last mile**.

- Het door Inschrijver in het plan van aanpak opgegeven startpercentage emissievrij bezorgde pakketten bij aanvang van de overeenkomst geldt als uitgangswaarde.
- Het opgegeven jaarlijks groeipercentage geldt als de normatieve groei gedurende de looptijd.
- Deze percentages worden vastgelegd in de raamovereenkomst en gelden als bindende prestatiedoelstellingen.

De Opdrachtnemer is verplicht om deze prestatienormen te halen, tenzij afwijkingen aantoonbaar en vooraf met de Opdrachtgever zijn afgestemd en goedgekeurd.

Meetfrequentie

Kwartaal

Maatregelen bij afwijking

Bij afwijking van het overeengekomen groeipad is de Opdrachtnemer verplicht de niet behaalde emissiereductie (uitgedrukt in ton CO₂) te compenseren via een duurzaam initiatief met een **erkend keurmerk** (bijvoorbeeld Gold Standard of een vergelijkbaar certificeringssysteem).

De omvang van de compensatie wordt berekend op basis van het verschil tussen het overeengekomen en gerealiseerde percentage emissievrije bezorging. De gekozen maatregel wordt altijd vooraf ter goedkeuring voorgelegd aan de Opdrachtgever. De Opdrachtgever bepaalt of de voorgestelde compensatie passend is en kan, indien gewenst, zelf richting geven aan de invulling van de maatregel.

De compensatie dient binnen drie maanden na de jaarlijkse evaluatie aantoonbaar te zijn uitgevoerd.

PI 3.2 – Realisatie Social Return (SROI)

Omschrijving

Deze KPI meet in hoeverre de Opdrachtnemer voldoet aan de verplichting om minimaal 5% van de opdrachtsom in te zetten ten behoeve van social return.

Formule

Social return realisatie = $(\text{Gerealiseerde social return in uren of loonsom} \div \text{Vereiste inzet volgens overeenkomst}) \times 100\%$

Toelichting: De vereiste inzet bedraagt 5% van de opdrachtsom, conform de contractuele afspraak.

Meetmethode

Verantwoording via urenregistratie en bewijsstukken, conform landelijke SROI systematiek. Ondersteunende rapportage vindt plaats via het format van de Opdrachtgever (Social Return 2.0).

Prestatienorm

Minimaal 100% van de vereiste SROI wordt binnen de looptijd gerealiseerd. Tussentijdse realisatie wordt halfjaarlijks gemonitord.

Meetfrequentie

Halfjaarlijks

Maatregelen bij afwijking

Bij achterblijvende inzet moet de Opdrachtnemer een plan opstellen voor aanvullende inzet. Als dat niet haalbaar is, wordt in overleg met de Opdrachtgever een andere maatschappelijke bijdrage geleverd die qua waarde vergelijkbaar is. Denk aan een bijdrage aan leerwerktrajecten, maatschappelijke projecten of vrijwilligersprogramma's. De oorspronkelijke verplichting blijft van kracht. Dat betekent dat de Opdrachtnemer alsnog verantwoordelijk blijft voor het realiseren van de inzet of een gelijkwaardige bijdrage op een later moment in de looptijd van de overeenkomst.