

Toetsplan

LEF Facilitatordiensten

Zaaknummer	31214795
Datum	25 februari 2026
Versie	1.0
Status	Definitief

Inleiding

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

Inhoudsopgave

1	Prestatiemonitoren	4
1.1	Waarom prestatimonitoren	4
1.2	Uitgangspunten voor toetsing	4
1.3	Input voor de toetsing	4
1.4	Wat wordt er gemeten	4
1.5	Door wie wordt er gemeten?	4
2	Kritische Prestatie Indicatoren	5
2.1	Werking van prestatimonitoring	5
2.2	Beoordeling resultaatgebied: Kwaliteit Dienstverlening	5
2.3	Beoordeling resultaatgebied: Tevredenheid Opdrachtgever	6
2.4	Beoordeling resultaatgebied: Managementinformatie	8
2.5	Beoordeling resultaatgebied: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	8
3	Meetresultaten en gevolgen	9
1.1	Alles groen; samen verder bouwen	9
1.2	Eén of twee keer rood; extra inspanning vereist	9
1.3	Drie keer rood; directe verbetering vereist	9
4	KPI Scorecard	10

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 geobjectiveerde, 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 kwaliteitsmanagementsysteem of gelijkwaardig.
- Er wordt in hoofdzaak getoetst of Opdrachtnemer werkt volgens dit kwaliteitsmanagementsysteem. 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;

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 middel van een audit die door een onafhankelijke gecertificeerde auditinstelling is uitgevoerd.

De beleefde prestatie

Dit betreft de door Opdrachtgever ervaren kwaliteit van Dienstverlening.

Meetinstrument: Periodieke voortgangsrapportage ingevuld door een vaste groep functionarissen, bestaande uit de contractmanager van Opdrachtgever en een vertegenwoordiging van het LEF-team.

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 kwaliteitsmanagementsysteem. Dit houdt in, dat Opdrachtnemer haar eigen resultaten meet en expliciet maakt, zodat met managementinformatie kan worden aangetoond, dat door toepassing van het kwaliteitsmanagementsysteem ook de gewenste kwaliteit wordt gerealiseerd.
- Opdrachtgever

Opdrachtgever meet de kwaliteit van de beleefde prestatie door middel van een periodieke voortgangsrapportage naar aanleiding van een periodiek af te nemen tevredenheidsenquête onder de het LEF-team.

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/Opdrachtnemer (beleefde 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 meting
- Minimale norm waaraan Opdrachtnemer dient te voldoen
- Consequentie wanneer niet aan de norm wordt voldaan

Onderaan dit toetsplan is de prestatie monitor (KPI's) opgenomen. 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 en/of 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 Levering passende Facilitatoren
- KPI 2 Toepassing LEF-aanpak en impact
- KPI 3 Bijdrage aan ontwikkeling LEF

KPI 1 Levering passende Facilitatoren

Opdrachtnemer levert 2 (of indien gevraagd 3) passende facilitatoren voor alle klantaanvragen. Wanneer een Opdrachtnemer niet in staat is de gevraagde dienstverlening te leveren, wordt de klantaanvraag teruggegeven en vindt her selectie van een Opdrachtnemer plaats.

De prestatienorm

De Opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor KPI 1, wanneer zij in minimaal 95% van de klantaanvragen 2 (en indien gevraagd 3) passende Facilitatoren levert.

KPI 2 Toepassing LEF-aanpak

In de online vragenlijst t.b.v. de evaluatie wordt door de Facilitator en de Relatiemanager van LEF vastgesteld of de LEF-aanpak is toegepast en daarop een toelichting gegeven.

De prestatienorm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de KPI 2, wanneer zij in minimaal 95% van de sessies de LEF-aanpak toepassen.

KPI 3 Sessies met impact

In de online vragenlijst t.b.v. de evaluatie wordt door Intern Opdrachtgever en de Facilitator vastgesteld wat de impact van de sessie was en daarop een toelichting gegeven.

De prestatienorm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de KPI 3, wanneer zij in minimaal 95% van de sessies impact genereren.

KPI 4 Bijdrage aan ontwikkeling LEF

Opdrachtnemer levert een actieve bijdrage aan de (door)ontwikkeling van LEF door met alle Facilitatoren actief deel te nemen aan de twee LEF-dagen per jaar.

De prestatienorm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de KPI 4, wanneer 100% van de Facilitatoren die de onboarding hebben doorlopen deelnemen aan de 2 LEF-dagen per jaar (of met een vooraf afgestemde reden zijn afgemeld) en een actieve bijdrage leveren aan de (door)ontwikkeling van LEF.

2.3 Beoordeling resultaatgebied: Tevredenheid Opdrachtgever

Resultaatgebied Tevredenheid Opdrachtgever kent onderstaande KPI:

- KPI 5 Opdrachtgever ervaart dat de Dienstverlening voldoet aan de norm

Dit betreft de door Opdrachtgever beleefde prestatie. De tevredenheid wordt tweezijdig gemeten met een enquête over het, door Opdrachtgever en Opdrachtnemer, beleefde houding en gedrag van de samenwerking tussen beide partijen. Deze klantbeleving wordt periodiek beoordeeld door invulling van een voortgangsrapportage.

In de standaard werkwijze van Rijkswaterstaat bij grote contracten wordt de enquête door Opdrachtgever uitgezet, waarbij wordt gewerkt met vaste vragen en antwoordmogelijkheden. In de daadwerkelijke enquête wordt gezorgd dat de tweezijdigheid ook in de vraagstelling wordt verwerkt door, daar waar nodig, de woorden Opdrachtgever en Opdrachtnemer om te draaien.

De voortgangsrapportage geeft een score over de beleefde prestatie op houding en gedrag van Opdrachtnemer op operationeel en tactisch niveau. De rapportage wordt minimaal elk halfjaar en maximaal 1 keer per kwartaal ingevuld.

De voortgangsrapportage bevat vragen, welke gaan over de volgende onderwerpen:

- a) Samenwerking;
- b) Kwaliteit dienstverlening;

Per vraag kent men 4 antwoordmogelijkheden te weten: a, b, c of d.

In tabel 1 zijn de antwoordmogelijkheden, de bijbehorende scores en betekenis weergegeven.

Antwoord	Houding en gedrag
a.	Slecht
b.	Voldoende
c.	Goed
d.	Zeer goed

Tabel 1: *Antwoordmogelijkheden*

Vragen voor de periodieke voortgangsrapportage

Deze vragen worden ook gesteld aan Opdrachtnemer en kunnen gedurende de looptijd van de overeenkomst worden aangevuld of aangepast.

a. Samenwerking

Hoe heeft de Opdrachtgever de kwaliteit van de samenwerking met de Opdrachtnemer in de achterliggende periode ervaren?

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de Opdrachtgever de kwaliteit van de samenwerking in de achterliggende periode heeft ervaren. Ter onderbouwing van de beantwoording, kunnen diverse informatiebronnen worden geraadpleegd, zoals: tevredenheidsonderzoeken, informatie van Opdrachtgever of Opdrachtnemer over de kwaliteit van het geleverde product, onderzoek naar de waardering van de gebruikers, evaluaties.

- a. Beide partijen behartigden alleen eigen belangen of weigerden uit de conflictsfeer te komen en communiceerden hier onvoldoende over.
- b. Beide partijen konden zich verplaatsen in elkaars belangen en mogelijke problemen konden besproken worden. Bij het zoeken naar oplossingen kon echter de conflictsfeer niet vermeden worden.
- c. Beide partijen konden zich verplaatsen in elkaars belangen en mogelijke problemen konden besproken worden. Bij het zoeken naar oplossingen werd ook veelvuldig samengewerkt.
- d. Beide partijen voelden zich verantwoordelijk voor belangen van de andere partij. Daarvoor werd altijd de samenwerking opgezocht en werd op een proactieve wijze over mogelijke problemen gecommuniceerd.

b. Kwaliteit dienstverlening

Hoe is de Opdrachtnemer in de achterliggende periode omgegaan met feedback van de Opdrachtgever?

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de Opdrachtnemer in de achterliggende periode is omgegaan met de door Opdrachtgever gegeven feedback m.b.t. de dienstverlening en de wijze waarop de feedback adequaat en naar tevredenheid van opdrachtgever is opgepakt en tot een verbeterd resultaat heeft geleid.

- a. Feedback die is gegeven door de Opdrachtgever, is slecht opgepakt en de maatregelen leidde tot een niet bevredigend resultaat. Er heeft geen terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.

- b. Feedback die is gegeven door de Opdrachtgever, is moeizaam opgepakt, maar leidde tot een bevredigend resultaat. Er heeft een beperkte terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.
- c. Feedback die is gegeven door de Opdrachtgever, is adequaat opgepakt en leidde tot een bevredigend resultaat. Er heeft een beperkte terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.
- d. Feedback die is gegeven door de Opdrachtgever, is adequaat opgepakt en leidde tot een bevredigend resultaat. Er heeft een goede terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.

De Prestatienorm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de KPI 5, wanneer er in jaar 1 minimaal 'voldoende' gescoord wordt op alle tevredenheidsvragen. In de daar opvolgende jaren geldt een minimale score van 'goed' op alle tevredenheidsvragen.

2.4 Beoordeling resultaatgebied: Managementinformatie

Dit resultaatgebied betreft het beheer en de levering van managementinformatie en een periodiek advies/signalen trends en ontwikkelingen door Opdrachtnemer aan Opdrachtgever.

- KPI 6 Managementrapportage

Opdrachtnemer levert eenvoudig te interpreteren voortgangsrapportages aan.

De prestatienorm

Opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor KPI 6, wanneer de informatie correct is, eenvoudig te interpreteren is en tijdig wordt geleverd in het gevraagde format.

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 7 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 prestatienorm

Opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor KPI 7, wanneer bij aanvang van de overeenkomst binnen 3 maanden een concept plan van aanpak wordt ingediend hoe de invulling van de Social Return opgave wordt gerealiseerd.

Daarna voldoet Opdrachtnemer aan de prestatienorm voor KPI 7, wanneer 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 (tactisch) overleg op raamovereenkomst 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 (tactisch) overleg op raamovereenkomst 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, middels een door Opdrachtnemer binnen 3 weken na constatering op te leveren herstelplan.

1.3 Drie keer rood; directe verbetering vereist

Wanneer 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 raamovereenkomst 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, middels een door Opdrachtnemer binnen 3 weken na constatering op te leveren herstelplan. Opdrachtgever behoudt zich het recht voor om Opdrachtnemer tot aan de vastgestelde datum niet uit te nodigen voor het uitvoeren van een nieuwe nadere opdracht.

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.

4 KPI Scorecard

Resultaat gebied	Omschrijving	Prestatie indicator(en)	Meetmethode	Rapportage	Prestatieorm	Aanleveren data	Frequentie
<i>Afgesproken resultaat gebieden</i>	<i>Detail invulling van het resultaat gebied</i>	<i>Basis waarop 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>Norm Vaststelling</i>	<i>Wie is verantwoordelijk voor het aanleveren van de "data"?</i>	<i>Hoe vaak gemeten?</i>
Kwaliteit dienstverlening	1. Levering passende Facilitatoren	Voor alle klantaanvragen 2 (of indien gevraagd 3) passende facilitatoren aanleveren.	RM registreert en motiveert in de evaluatie of er 2 passende Facilitatoren zijn voorgesteld o.b.v. match op sessiedoelen/pr ofielen	Voortgangsrapportage	95%	Opdrachtgever levert data aan, Opdrachtnemer verwerkt data in voortgangsrapportage	Minimaal 1x per halfjaar, maximaal 1x per kwartaal
	2. Toepassing LEF-aanpak	Bij de Nadere opdrachten wordt de LEF-aanpak toegepast	RM en FC registreren en motiveren in de evaluatie: - Is LEF geleverd? Licht je antwoord toe (RM en FC)	Voortgangsrapportage	In 95% van de nadere opdrachten is de LEF-aanpak toegepast en is dit toegelicht.	Opdrachtgever levert data aan, Opdrachtnemer verwerkt data in voortgangsrapportage	Minimaal 1x per halfjaar, maximaal 1x per kwartaal
	3. Opdrachten met impact	Bij de Nadere opdrachten is sprake van impact.	OG en FC registreren en motiveren in de evaluatie: - Wat was de impact van deze LEF-sessie door het behalen van sessiedoelen of op andere wijze? Licht je antwoord toe.	Voortgangsrapportage	In 95% van de nadere opdrachten is er impact gegenereerd en is dit toegelicht.	Opdrachtgever levert data aan, Opdrachtnemer verwerkt data in voortgangsrapportage	Minimaal 1x per halfjaar, maximaal 1x per kwartaal
	4. Bijdrage aan ontwikkeling LEF	Alle Facilitatoren zijn aanwezig en nemen actief deel	Registratie aanwezigheid door LEF	Voortgangsrapportage	100% of vooraf afgestemde opgave	Opdrachtgever levert data aanwezigheid aan, Opdrachtnemer verwerkt data in	Minimaal 1x per halfjaar, maximaal 1x per kwartaal

		aan de 2 LEF-dagen per jaar	Opdrachtnemer licht actieve bijdrage toe in voortgangsrapportage		geldige reden	rapportage en geeft toelichting op actieve bijdrage	
Tevredenheid Opdrachtgever	5. Samenwerking	Ervaren of de kwaliteit van de afgenomen Dienstverlening voldoet aan de Norm.	Digitale voortgangsrapportage	Voortgangsrapportage	1 ^e jaar: Minimaal 'voldoende' op alle tevredenheidsvragen. Vanaf 2 ^e jaar: Minimaal 'goed' op alle tevredenheidsvragen.	Opdrachtgever levert data aan, Opdrachtnemer verwerkt data in rapportage en geeft toelichting	Minimaal 1x per halfjaar, maximaal 1x per kwartaal
Management informatie	6. Managementrapportage	Managementinformatie is correct en wordt overeenkomstig afspraken tijdig geleverd in het gevraagde format	Check op tijdige levering door contract-manager Opdrachtgever	Voortgangsrapportage	100%	Opdrachtnemer	Per half jaar binnen 3 weken na afloop Q2 en Q4
Groeituin	7. Social Return opgave	Opleveren plan van aanpak en voortgang	N.t.b.	N.t.b.	Binnen 2 maanden na afsluiten ovk	Opdrachtnemer	N.t.b.