

Toetsplan

In dit document is beschreven hoe opdrachtgever de kwaliteit van de Basisopleiding Officier van dienst en Profchecks 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
2	Kritische Prestatie Indicatoren	2
2.1	Werking van prestatie-monitoring	2
2.2	Beoordeling resultaatgebied: Kwaliteit Dienstverlening	3
2.3	Beoordeling resultaatgebied: Samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer	3
2.4	Beoordeling resultaatgebied: Managementinformatie	5
2.5	Beoordeling resultaatgebied: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	6
3	Meetresultaten en gevolgen	7
3.1	Alles groen; samen verder bouwen	7
3.2	Eén of twee keer rood; extra inspanning vereist	7
3.3	Drie keer rood; directe verbetering vereist	7
4	KPI Scorecard	

1 Prestatiemonitoren

1.1 Waarom prestatimonitoren

Opdrachtgever heeft een systematiek van prestatimonitoring 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 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;

2 Kritische Prestatie Indicatoren

Dit hoofdstuk beschrijft:

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

2.1 Werking van prestatimonitoring

Prestatiemonitoring is de wijze waarop de Dienstverlening wordt bestuurd door Opdrachtgever. De verschillende resultaatgebieden vormen de basis van prestatimonitoring:

- Resultaatgebied: Kwaliteit Dienstverlening
- Resultaatgebied: Tevredenheid Opdrachtgever/Opdrachtnemer
- Resultaatgebied: Managementinformatie
- Resultaatgebied: Maatschappelijk verantwoord ondernemen

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
- Minimale norm waaraan Opdrachtnemer dient te voldoen
- Consequentie wanneer niet aan de norm wordt voldaan

Onderaan dit toetsplan is de KPI-scorecard opgenomen. Deze wordt 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.

Resultaatgebied Kwaliteit van de Dienstverlening kent onderstaande Servicelevel agreements (SLA's):

- SLA 1: Kwalitatief hoogwaardige opleidingen, profchecks en trainingen.
- SLA 2: Administratieve afhandeling die efficiënt en doelmatig verloopt (goed en tijdig facturatieproces).

SLA 1: Kwalitatief hoogwaardige opleidingen, profchecks en trainingen.

- KPI 1: Na akkoord van Opdrachtgever worden verbeteringen binnen 30 dagen doorgevoerd door Opdrachtnemer (tenzij anders afgesproken);
- KPI 2: Het percentage van de presentielijsten dat wordt ingeleverd is 100%;
- KPI 3: Opdrachtnemer draagt er zorg voor dat de deelnemers de opleidingen, profchecks en trainingen via Model van KirkPatrick evalueren (op Niveau 1 en 2).
Niveau 1: Minimaal 80% van de deelnemers voltooit deze evaluatie;
Niveau 1: Gemiddelde van de totale waardering van de deelnemers die de evaluatie hebben voltooit is minimaal een 7; (Cijfer 1-10)
Niveau 2: Minimaal 80% van de deelnemers voltooit deze evaluatie;
- KPI 4: Waardering voor het evalueren en bijsturen van de dienstverlening door Opdrachtnemer (Cijfer 1-10);

De Norm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de SLA, wanneer zij voldoet aan de verschillende prestatienormen per KPI, zoals aangegeven in de KPI-scorecard.

SLA 2: Administratieve afhandeling die efficiënt en doelmatig verloopt. Goed en tijdig facturatieproces.

- KPI 1: De facturen zullen op elk half jaar steekproefsgewijs gecontroleerd worden. Het aantal te controleren facturen is altijd minimaal 25% van het totaal. Alle gecontroleerde facturen dienen volgens afspraken te zijn.

De Norm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de SLA, wanneer zij voldoet aan de verschillende prestatienormen per KPI, zoals aangegeven in de KPI-scorecard.

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 Servicelevel agreement (SLA):

- SLA 3: Een samenwerkingsverband tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer waarbij gezamenlijk wordt gewerkt aan de algemene doelstelling.

SLA 3: Een samenwerkingsverband tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer waarbij gezamenlijk wordt gewerkt aan de algemene doelstelling.

- KPI 1: 5 werkdagen na elk overleg zal een concept gespreksverslag met actielijst worden verstuurd door Opdrachtnemer;

- KPI 2: 95% van de gestelde deadlines in de integrale planning (les data, deelnemers, trainers, coaches, tegenspelers, locaties) zijn door Opdrachtgever en Opdrachtnemer behaald;
- KPI 3: Tweezijdige tevredenheid enquête (samenwerking, werkrelatie en kwaliteit dienstverlening); (Cijfer 1-10)

KPI 3 wordt gemeten met behulp van een enquête over de beleefde houding en gedrag van de samenwerking tussen beide partijen. De enquête wordt door Opdrachtgever uitgezet waarbij gewerkt wordt met vaste vragen en antwoordmogelijkheden zoals hieronder weergegeven. De enquête wordt door zowel Opdrachtnemer als door Opdrachtgever minimaal elk jaar en maximaal 1 keer per half jaar ingevuld.

De periodieke tweezijdige tevredenheidsenquête bevat drie vragen, welke gaan over de volgende onderwerpen:

- a) Samenwerking;
- b) Werkrelatie;
- c) 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	Score	Houding en gedrag
a.	1	Passief
b.	4	Reactief
c.	7	Actief
d.	10	Proactief

Tabel 1: *Antwoordmogelijkheden*

Vragen voor de periodieke enquête

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 wederzijdse werkrelatie in de achterliggende periode werd 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, complimenten en aanspraken op garanties.

- 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. Werkrelatie

Hoe kan de onderlinge werkrelatie in de achterliggende periode worden omschreven?

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de werkrelatie in de achterliggende periode ervaren werd. Uitgangspunt is dat een goede samenwerking en communicatie zorgen voor betere resultaten.

- a. De werkrelatie was slecht. Discussies zorgden voor een niet-prettige sfeer en mogelijk zelfs irritatie. De Opdrachtnemer luisterde niet goed naar de wensen van de Opdrachtgever.
- b. De werkrelatie was niet optimaal, maar wel werkbaar. Met moeite konden de wensen van de Opdrachtgever kenbaar gemaakt worden.
- c. Er was sprake van een normale werkrelatie. De wensen van de Opdrachtgever konden kenbaar worden gemaakt en er werd redelijk naar gehandeld.
- d. De samenwerking was professioneel. De wensen van de Opdrachtgever konden kenbaar gemaakt worden en er werd goed naar gehandeld. Discussies waren opbouwend.

c. Kwaliteit dienstverlening (enkel in te vullen door Opdrachtgever)

Op welke wijze communiceerde de Opdrachtnemer in de achterliggende periode over klachten en meldingen m.b.t. de dienstverlening en zijn relevante klachten adequaat en naar tevredenheid opdrachtgever opgepakt?

Deze vraag is gericht op de wijze waarop de Opdrachtnemer in de achterliggende periode heeft gecommuniceerd over klachten en meldingen m.b.t. de dienstverlening en de wijze waarop relevante klachten adequaat en naar tevredenheid van opdrachtgever zijn opgepakt en tot een verbeterd resultaat hebben geleid.

- a. Klachten en meldingen, welke gemeld zijn door Opdrachtgever, zijn slecht opgepakt en de maatregelen leidden tot een niet bevredigend resultaat. Er heeft geen terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.
- b. Klachten en meldingen welke gemeld zijn vanuit de Opdrachtgever, zijn moeizaam opgepakt, maar leidden tot een bevredigend resultaat. Er heeft een beperkte terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.
- c. Klachten en meldingen welke gemeld zijn vanuit de Opdrachtgever, zijn adequaat opgepakt en leidden tot een bevredigend resultaat. Er heeft een beperkte terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.
- d. Klachten en meldingen welke gemeld zijn vanuit de Opdrachtgever, zijn adequaat en opgepakt en leidden tot een bevredigend resultaat. Er heeft een goede terugkoppeling plaatsgevonden over de genomen maatregelen.

De prestatienorm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de SLA, wanneer zij voldoet aan de verschillende prestatienormen per KPI, zoals aangegeven in de KPI-scorecard.

2.4 Beoordeling resultaatgebied: Managementinformatie

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

Resultaatgebied Managementrapportage kent onderstaande Servicelevel agreement (SLA):

- SLA 4: Halfjaar rapportage

SLA 4: Halfjaarrapportage

- KPI 1: Tijdig aanleveren van rapportage op basis van eis 3C PvE door Opdrachtnemer d.w.z. minimaal 14 dagen voorafgaand aan het tactisch overleg;
- KPI 2: Tijdig aanleveren van ingevulde KPI-scorecard door Opdrachtgever d.w.z. minimaal 7 dagen voorafgaand aan tactisch overleg;

- KPI 3: Aanwezig zijn van de gewenste inhoud in rapportage;

De prestatienorm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de SLA, wanneer zij voldoet aan de verschillende prestatienormen per KPI, zoals aangegeven in de KPI-scorecard.

2.5 Beoordeling resultaatgebied: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Dit resultaatgebied betreft maatregelen en gerealiseerde en te realiseren verbeteringen op het gebied van MVO en een jaarlijkse rapportage door Opdrachtnemer aan Opdrachtgever.

Resultaatgebied Maatschappelijk verantwoord Ondernemen kent onderstaande Servicelevel agreement (SLA):

- SLA 5: Jaarlijkse rapportage Social return

SLA 5: Jaarlijkse rapportage Social Return

- KPI 1: Opdrachtnemer levert elk jaar een rapportage aan met maatregelen, gerealiseerde verbeteringen en voorstel tot te realiseren verbeteringen op het gebied van Social Return, waarmee wordt voldaan aan Eisen SR-1 tot en met SR-9 uit het PvE.

De prestatienorm

De opdrachtnemer voldoet aan de prestatienorm voor de SLA, wanneer zij voldoet aan de verschillende prestatienormen per KPI, zoals aangegeven in de KPI-scorecard.

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.

3.1 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.

3.2 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 ondernemen gaan worden, middels een door Opdrachtnemer binnen 3 weken na constatering op te leveren herstelplan.

3.3 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 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.

4 KPI scorecard

Resultaatgebied	SLA	Prestatie Indicator(en)	Meetmethode	Rapportage	Prestatienorm	Aanleveren data	Frequentie
Afgesproken resultaatgebieden	Wat wordt gemeten binnen het resultaatgebied?	Wat wordt gemeten binnen de SLA?	Hoe wordt de "data" van de prestatie-indicator gemeten?	Op welke wijze wordt geregistreerd?	Normvaststelling	Wie is verantwoordelijk voor het aanleveren van de "data"?	Hoe vaak wordt gemeten?
Kwaliteit dienstverlening	SLA 1: Kwalitatief hoogwaardige opleidingen, profchecks en trainingen.	KPI 1: Na akkoord van opdrachtgever worden verbeteringen binnen 30 dagen doorgevoerd door opdrachtnemer (tenzij anders afgesproken);	Aantoonbare en verifieerbare meting	KPI-scorecard	<30 dagen	Opdrachtnemer	Elk half jaar
		KPI 2: Het percentage van de presentielijsten dat wordt ingeleverd is 100%;			100%	Opdrachtnemer	Elk half jaar
		KPI 3: Opdrachtnemer draagt er zorg voor dat de deelnemers de opleidingen, profchecks en trainingen via Model van KirkPatrick evalueren (op Niveau 1, 2)					
		Niveau 1: Minimaal 80% van de deelnemers voltooit deze evaluatie;			>80%	Opdrachtnemer	Elk half jaar
		Niveau 1: Gemiddelde van de totale waardering van de deelnemers die de evaluatie hebben voltooit is minimaal een 7; (Cijfer 1-10)			>7	Opdrachtnemer	Elk half jaar
		Niveau 2: Minimaal 80% van de deelnemers voltooit deze evaluatie;			>80%	Opdrachtnemer	Elk half jaar
		KPI 4: Waardering voor het evalueren en bijsturen van de dienstverlening door Opdrachtnemer; (Cijfer 1-10)			>7	Opdrachtgever	Elk half jaar
		SLA 2: Administratieve afhandeling die efficiënt en doelmatig verloopt. Goed en tijdig facturatieproces.			KPI 1: De facturen zullen op elk half jaar steekproefsgewijs gecontroleerd worden. Het aantal te controleren facturen is altijd minimaal 25% van het totaal. Alle gecontroleerde facturen dienen volgens afspraken te zijn.	100%	Opdrachtgever
Samenwerking Opdrachtgever en Opdrachtnemer	SLA 3: Een samenwerkingsverband tussen OG en ON waarbij gezamenlijk wordt gewerkt	KPI 1: 5 werkdagen na elk overleg zal een concept gespreksverslag met actielijst	Aantoonbare en verifieerbare meting	KPI-scorecard	100%	Opdrachtnemer	Elk half jaar

	aan de algemene doelstelling.	worden verstuurd door Opdrachtnemer;					
		KPI 2: 95% van de gestelde deadlines in de integrale planning (les data, deelnemers, trainers, coaches, tegenspelers, locaties) zijn door Opdrachtnemer en Opdrachtgever behaald;			>95%	Opdrachtgever	Elk half jaar
		KPI 3: Tweezijdige tevredenheid enquête (samenwerking, werkrelatie en kwaliteit dienstverlening) (Cijfer 1-10);			>7,5	Opdrachtgever	Minimaal elk jaar en maximaal 1 keer per half jaar
					>7,5	Opdrachtnemer	Minimaal elk jaar en maximaal 1 keer per half jaar
Managementinformatie en advies	SLA 4: Halfjaar rapportage	KPI 1: Tijdig aanleveren van rapportage op basis van eis 3C PvE door Opdrachtnemer d.w.z. minimaal 14 dagen voorafgaand aan het tactisch overleg;	Controle op tijdige levering door contractmanager OG;	Rapportage op basis van eis 3C PvE	100%	Opdrachtgever	Elk half jaar
		KPI 2: Tijdig aanleveren van ingevulde KPI-scorecard door Opdrachtgever d.w.z. minimaal 7 dagen voorafgaand aan tactisch overleg;	Controle op tijdige levering door accountmanager ON;	KPI-scorecard	100%	Opdrachtnemer	Elk half jaar
		KPI 3: Aanwezig zijn van de gewenste inhoud in rapportage;	Controle op volledigheid door contractmanager OG;	Rapportage op basis van eis 3C PvE	100%	Opdrachtgever	Elk half jaar
Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	SLA 5: Jaarlijkse rapportage Social Return	KPI 1: Opdrachtnemer levert elk jaar een rapportage aan met maatregelen, gerealiseerde verbeteringen en voorstel tot te realiseren verbeteringen op het gebied van Social Return, waarmee wordt voldaan aan Eisen SR-1 tot en met SR-8 uit het PvE.	Controle op voldoen aan Eisen SR-1 tot en met SR-9 door OG;	Jaarlijkse rapportage	100%	Opdrachtgever	Elk jaar