

Kwaliteitsmanagementsysteem Procurement

PBE00008 Basisrapport Prestatiemeting algemeen deel

Versie nummer: V4.0	Versie datum: 01/09/2018	Documentnummer: PBE00008
-------------------------------	------------------------------------	------------------------------------

Auteur: Marianne Hafkenscheid
Proceseigenaar: Directeur Procurement
Procesbeheerder: Manager Inkoopintelligentie en Leveranciersmanagement Procurement

Inhoudsopgave

1.	Inleiding.....	2
2.	Prestatiemeten, opzet methode.....	3
2.1	Uitgangspunten	3
2.2	Wat wordt gemeten?	3
2.3	Welke contracten worden gemeten?.....	3
2.4	Hoe wordt gemeten	4
2.5	Rapporteren meetresultaten.....	4
2.6	Goedkeuring en vrijgave	4
2.7	Bezwaarprocedure	4
3.	Berekening Uitvoeringsperformance en nieuwkomers	5
3.1	Achtergrond.....	5
3.2	Uitvoeringsperformance	5
4.	Gebruik van de prestatiemeting bij de herziening van de erkenning.....	6
4.1	Contracteisen, erkenningseisen en prestatiemeting	6
4.2	Gebruik van de kwartaalprestatie.....	6
5.	Gebruik van de prestatiemeting voor kwaliteitsverbetering	6
5.1	Kwaliteitsverbetering	6

1. Inleiding

ProRail heeft zowel met haar opdrachtgever, het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, als met de vervoerders afspraken gemaakt over de beschikbaarheid en de veiligheid van de spoorinfrastructuur. Om deze afspraken na te kunnen komen vindt er regelmatig onderhoud plaats en worden nieuwbouw- en wijzigingswerken uitgevoerd.

ProRail voert de werkzaamheden niet zelf uit, maar schakelt hiervoor marktpartijen in.

De beschikbaarheid en de veiligheid van de infrastructuur zijn voor ProRail belangrijke zaken. ProRail stimuleert haar opdrachtnemers om de prestaties op een voortdurend hoog peil te houden en waar mogelijk te verbeteren. Daarom worden de prestaties van de opdrachtnemers gemeten en worden de resultaten daarvan beschikbaar gesteld aan en besproken met de opdrachtnemers.

De spoorse infrastructuur is technisch en organisatorisch een complex systeem. ProRail wil er daarom zeker van zijn dat de marktpartijen voldoende organisatorische en technische kennis hebben om deze werkzaamheden voor te bereiden en uit te voeren. Het vaststellen van de organisatorische en technische geschiktheid maakt deel uit van de erkenningsregeling van ProRail.

De prestatiemeting van ProRail is in eerste instantie gericht op de erkende ingenieursbureaus en de erkende spooraanneemers. De gemeten prestaties zijn mede een maatstaf om vast te stellen of een verleende erkenning al dan niet moet worden voortgezet.

Daarnaast worden ook civiele aanneemers gemeten. Zij vallen niet onder de erkenningsregeling.

Ook voor andere opdrachtnemers (ook niet erkende) is prestatiemeting mogelijk. De daarvoor te ontwikkelen methoden worden zoveel mogelijk gebaseerd op de al bestaande methoden.

Dit algemene deel beschrijft op hoofdlijnen de opzet van de methode en de relatie tussen de prestatiemeting enerzijds en prestatieverbetering en erkenning anderzijds.

2. Prestatiemeten, opzet methode

2.1 Uitgangspunten

Voor de prestatieingen die ieder kwartaal plaatsvinden, gelden de volgende uitgangspunten:

- De prestatieing betreft opdrachtnemers met wie ProRail een contract heeft afgesloten mbt erkend werk of civiel werk;
- Onderwerp van de metingen is de wijze waarop een contract wordt uitgevoerd (proceskwaliteit);
- De metingen vinden plaats tijdens de uitvoering van een contract;
- De metingen zijn gebaseerd op geobjectiverde gegevens;
- De resultaten van de berekeningen zijn valide, betrouwbaar en transparant verkregen;
- Voor de prestatieing wordt een schaal gehanteerd waarbij geldt dat hoe beter de prestatie des te hoger de score zal zijn.

Daarnaast is belangrijk dat de beoordeling eenzijdig wordt gemeten en dat de beoordeling geaggregeerd wordt naar bedrijfsniveau.

2.2 Wat wordt gemeten?

Een bedrijf wordt beoordeeld door de beleefde prestaties op contractbasis te meten.

De metingen worden ieder kwartaal middels een digitaal enqueteformulier uitgevraagd bij de voor de contracten verantwoordelijke medewerkers van ProRail.

In de methode zijn waarborgen opgenomen om tot geobjectiverde beoordelingen te komen. De beoordelingen op de vragen kennen een vaste structuur en moeten zo goed mogelijk onderbouwd worden. Minimaal zijn twee beoordelingen van twee verschillende contractverantwoordelijken van ProRail benodigd om tot een kwartaalperformance te komen (zie verder de afzonderlijke delen bij dit rapport).

2.3 Welke contracten worden gemeten?

Voor iedere meting wordt nagegaan welke contracten actueel zijn. Van ieder contract wordt vastgesteld welke medewerker van ProRail contractverantwoordelijk is.

In principe komen alle actuele contracten mbt erkend en/of civiel werk in aanmerking voor de prestatieing. Praktische redenen (zoals vakantie, ziekte, project is net gestart) kunnen ertoe leiden dat contracten niet worden meegenomen in de beoordeling. Alle actuele contracten komen dus gedurende de gehele looptijd in aanmerking voor metingen in ieder kwartaal. Echter in het geval dat een contract tijdens de uitvoering door ProRail ontbonden wordt zal voor dat contract geen prestatieing meer plaatsvinden na de datum dat de ontbinding door ProRail wordt ingeroepen. Reeds vastgestelde scores van voor die datum blijven behouden.

2.4 Hoe wordt gemeten

Als meetinstrument voor de contractmetingen gebruikt ProRail een standaard vragenlijst met vaste antwoordmogelijkheden. Het uitvoeren van een contractmeting bestaat uit het invullen van deze vragenlijst in een online omgeving. Contractverantwoordelijken die voor de eerste maal de prestatiemeting gaan invullen worden begeleid door speciaal hiervoor opgeleide medewerkers van de afdeling Procurement. Hierbij krijgen zij uitleg over de methode en worden de verschillende spelregels uitgelegd.

Ook de meer ervaren contractverantwoordelijken kunnen tijdens de meetronde specifieke vragen stellen. Hiervoor zijn de eerder genoemde medewerkers aanwezig in de verschillende regio's.

Aan de hand van analyses en steekproeven worden de uitkomsten van de meting getoetst en als nodig navraag gedaan bij de contractverantwoordelijke(n) om zo de kwaliteit van de meting zo hoog mogelijk te houden.

Het proces en de methode van prestatiemeting worden periodiek besproken met de betrokken bedrijven.

2.5 Rapporteren meetresultaten

Bedrijven waarvan de prestatie wordt gemeten krijgen elk kwartaal een rapport met daarin een overzicht van de performance in het betreffende kwartaal en de uitvoeringsperformance over 5 kwartalen, waarbij het jongste kwartaal het zwaarst (100 %) weegt en het oudste kwartaal het lichtst (20 %). In deze overzichten worden de eigen prestaties en die van de collega-bedrijven weergegeven.

Daarnaast krijgt ieder bedrijf meer gedetailleerde informatie over de eigen prestaties. Dit betreft onder andere de gemiddelde scores op de verschillende aspecten.

Afgezien van de scores wordt in de rapportage van de Prestatiemeting geen nadere informatie gegeven over de afzonderlijke beoordelingen per project. Informatie daarover moet op projectniveau worden verkregen om meer inzicht te krijgen in verbeterpunten. De gegeven beoordelingen staan niet ter discussie.

2.6 Goedkeuring en vrijgave

De Tenderboard Erkenningen heeft de methode en werkwijze goedgekeurd.

De rapporten met de resultaten van de metingen worden vrijgegeven door de secretaris en de voorzitter van de Erkenningscommissie.

2.7 Bezwaarprocedure

Indien een bedrijf na de publicatie van een rapport bezwaar aantekent bij de Tenderboard dan heeft dit bezwaar geen schorsende werking voor de toepassing van de berekende uitvoeringsperformance.

Indien de Tenderboard daartoe besluit kan een wijziging in de eerstvolgende rapportering en daarop gebaseerde nieuwe uitvoeringsperformance worden doorgevoerd.

Deze wijziging heeft geen terugwerkende kracht en kan ook geen reden zijn voor schadevergoeding aan bedrijven.

3. Berekening Uitvoeringsperformance en nieuwkomers

3.1 Achtergrond

Bedrijven die goed presteren bezorgen ProRail minder werk, onder meer in de aansturing van dat bedrijf. Prestatiemeting is opgezet als methode om de prestatie voortdurend te verbeteren.

3.2 Uitvoeringsperformance

Als maatstaf voor het goed presteren van bedrijven wordt gebruik gemaakt van de uitvoeringsperformance. De uitvoeringsperformance is het gewogen gemiddelde van de prestatiemeting over 5 kwartalen. Hierbij telt de prestatie over het dichtst bijgelegen kwartaal het zwaarst (100%). Die over het verst weggelegen kwartaal het lichtst (20%).

Voor de bedrijven waarvoor geen uitvoeringsperformance kan worden bepaald (bijvoorbeeld een nieuwkomer) geldt dat de uitvoeringsperformance wordt berekend met als kwartaalperformance de mediaan score van de wel gemeten bedrijven waarvoor op basis van voldoende metingen wel een kwartaalperformance kon worden bepaald.

Naam Bedrijf	Kwartaal-performance	Rang
A	7,6	2
B	7,5	3
D	7,0	8
E	7,2	7
F	7,3	5
G	7,4	4
H	9,0	1
I	6,8	9
J	7,3	5
mediaan	7,3	
gemiddeld	7,5	

Voorbeeld: In dit kwartaal hebben 9 bedrijven een kwartaalperformance. De mediaan is de middelste waarde in een reeks getallen die gerangschikt zijn naar grootte. De nieuwkomer krijgt dit kwartaal als kwartaalperformance dus een 7,3. Ieder kwartaal wordt de mediaan kwartaalperformance vastgesteld en aan de hand van 5 kwartalen de uitvoeringsperformance voor een nieuwkomer bepaald.

4. Gebruik van de prestatiemeting bij de herziening van de erkenning

4.1 Contracteisen, erkenningseisen en prestatiemeting

Gebleken is dat een verleende erkenning een goede indicator is voor de geschiktheid van een onderneming om opdrachten van ProRail uit te voeren. Ook is gebleken dat bedrijven waarover weinig klachten zijn in het algemeen beter presteren in de prestatiemeting. Daarom kan gesteld worden dat er een vrij eenduidige relatie is tussen de erkenningsregeling, de contracteisen en de prestatiemeting.

4.2 Gebruik van de kwartaalprestatie

Constant goede prestaties:

De erkenningsregeling is er op gericht om de geschiktheid van bedrijven te bepalen. Bij een goed functionerend kwaliteitssysteem zal een bedrijf redelijk constante prestaties laten zien met weinig verschillen tussen individuele contracten. Een incidentele negatieve uitschieter zal dat beeld slechts in geringe mate verstoren. De kwartaalprestatie is daarmee een indicator voor het momentane functioneren van een bedrijf.

Slechte prestaties op meer contracten:

Bij een niet goed functionerend kwaliteitssysteem zullen meer projecten negatieve uitschieters vertonen. De kwartaalprestatie komt dan onder druk. Als tijdens de metingen met de project- of bouwmanagers van ProRail op meer contracten op 3 tot 5 vragen slecht wordt gescoord neemt de gemiddelde score al snel met 5% tot 10% af. Met name als deze situatie zich gedurende meer kwartalen voordoet is dat mogelijk een indicatie voor kwaliteitsproblemen. Dan is er reden voor een gesprek met het bedrijf vanuit de erkenning van het bedrijf, waarbij het bedrijf in de gelegenheid wordt gesteld toe te lichten hoe de negatieve uitschieters zijn ontstaan. Dit kan leiden tot het starten van het herzieningsproces van de erkenning van het bedrijf.

5. Gebruik van de prestatiemeting voor kwaliteitsverbetering

5.1 Kwaliteitsverbetering

Door de uitkomsten van de prestatiemeting transparant te rapporteren aan de opdrachtnemers, kunnen zij verbeteracties initiëren. De kwaliteitsverbetering leidt daarnaast tot verlaging van de interne faalkosten. Kwaliteitsverbetering is daarmee extra aantrekkelijk.

De uitkomsten kunnen ook gebruikt worden voor de dialoog op projectniveau tussen opdrachtnemer en opdrachtgever. Dit om elkaars belangen beter te begrijpen en de samenwerking te verbeteren.