

Bijlage: Assessment gunning aanbesteding

De gemeente Huizen heeft een eigen afdeling 'service en onderhoud' (de werf). Als wij (raam-) contracten aangaan met leveranciers die samen met de werf onderhoud gaan plegen dan is het belangrijk dat de medewerkers van beide partijen (zowel de uitvoerende 'werkers' als de coördinerende 'denkers') het goed met elkaar kunnen vinden. Hetzelfde gaat op als leveranciers strategische assets 'als prestatie' voor ons gaan beheren.

Adequate beheersing van contracten stuurt daarom op prestaties en de relaties. Daarom richten wij systematisch contractbeheer in, inclusief contact-beheer. Dat geeft ons te zijner tijd een concrete (rechtmatige) basis om de prestaties te verbeteren, risico's te beheersen, kosten te beperken en contracten al dan niet te verlengen.

De gunning van opdrachten gebeurt in Nederland vrijwel uitsluitend op prijs/prestatie. Er wordt geen rekening gehouden met de relatie. Dat kan anders, beter. Gunnen op relatie kan en mag. Daar zijn goede ervaringen mee opgedaan (<https://projectdoen.nu/>) en ook voor kleinere samenwerkingsverbanden kan de 'teameffectiviteit' op voorhand gemeten worden.

Waarom:

Als je voor de gunning al een 'nulmeting' van de relatie hebt, kun je meteen beginnen met verbeteren. De goede relatie is immers de basis voor goede prestaties. Je wilt als opdrachtgever graag gunnen aan de partij met wie je samen de beste teameffectiviteit realiseert.

Wat:

Het assessment is een gevalideerde methodiek gebaseerd op gangbare psychologische modellen. Aan het assessment – in de vorm van een 'simulatie' – doen 2 medewerkers van Huizen en 2 medewerkers van de inschrijver mee. De beoogde winnaar en de nummer 2 van een aanbesteding vormen de top 2 in de ranking op basis van de andere (meer prestatiegerichte) gunningscriteria (prijs, duurzaamheid, data, et cetera). De inschrijver die het hoogste scoort in het assessment krijgt de opdracht gegund. Het assessment is een 'doorslaggevend' gunningscriterium waar de inschrijver zich op kan voorbereiden. Zij kunnen het team dat meedoet aan het assessment trainen om (nog) beter te scoren. Het scoringsmodel (checklist) geven we mee met de aanbesteding. Transparant.

Een training van de medewerkers van Huizen vooraf zorgt ervoor dat er een gelijk speelveld is. Zij hebben de leercurve van het assessment achter de rug. Dat is nodig. Doordat de deelnemers van het team Huizen getraind zijn kunnen zij zonder 'bias' aan de 'gunningsassessments' deelnemen. De twee teams (2 medewerkers van de inschrijver en 2 van de gemeente) voeren met elkaar het teamassessment uit. Het assessment wordt begeleid door een onafhankelijke deskundige (psycholoog) die observaties doet en daarvan een verslag maakt.

Hoe:

Het assessment is een simulatie 'in het veld'. Bijvoorbeeld: het samen snoeien van een boom, een bouwvergadering met een casus, een 'situatie/probleem'. Zaken zoals we die buiten tegenkomen. Bij het teamassessment op locatie met een beoogde leverancier zijn 4 deelnemers: 2 van Huizen en 2 van de inschrijver. De assessor begeleidt het assessment dat 2 uur duurt. Een assessment is voor deelnemers ingrijpend en daarom geldt een maximum van 1 assessment per dag. De assessments met de twee hoogst geëindigde inschrijvers worden nooit op dezelfde dag gehouden. De assessments vinden plaats na beoordeling van de inschrijvingen en voor de voorlopige gunning. Na het assessment ontvangen zowel de inschrijver als team Huizen een verslag met betrekking tot (team)gedrag, het effect daarvan en de conclusie (score teameffectiviteit). De score bepaalt de gunningsbeslissing. De score zelf wordt niet gepubliceerd in het Procesverbaal van Aanbesteding.

Resumerend en specifiek voor de aanbestedingen van de gemeente Huizen:

Om transactiekosten te beperken worden de assessments gedaan met de top 2 van de beoogde winnaars. De uitkomst is beslissend voor de gunning (raamovereenkomst met 1 leverancier). De sleutelfunctionarissen die deelnemen aan het assessment moeten ook als zodanig ingezet worden bij de uitvoering, anders mogen de partijen de raamovereenkomst ontbinden.

Wat kost het:

De gemeente betaalt de onafhankelijke assessoren. Het kost de inschrijver met twee personen ongeveer een halve dag op locatie in de Gemeente Huizen.

Wat levert het op:

Een betere relatie leidt tot lagere faalkosten en efficiëntere samenwerking. In onze branche hebben we het over 10-25% van de totale kosten. Aannemers vragen om betere relaties en het is aan de overheden om dat te stimuleren. Prettig samenwerken geeft rust. Het assessment sluit aan op de 'Relatie Thermometer' die geïmplementeerd wordt bij de bestaande en nieuwe contracten voor Beheer Openbare Ruimte van de Gemeente Huizen.

Wat is effectief teamgedrag?

Teamgedrag is dynamisch. De kern van de dynamiek is vertrouwen. Vertrouwen ontstaat als er enerzijds betrokkenheid is, en anderzijds geruststelling. Stel je voor dat tussen betrokkenheid en geruststelling een spanningsveld is: te weinig betrokkenheid is niet geruststellend, maar te veel betrokkenheid ook niet. Te weinig geruststelling kan leiden tot minder betrokkenheid, maar te veel geruststelling geeft weinig spanning. Vanuit de driehoek vertrouwen-betrokkenheid-geruststelling volgen gedragingen als omgaan met fouten en conflicten, afspraken, planning, risico's, belangen.

Over het scoreformulier:

Per item (zoals planning, risico's, ...) neemt de assessor observaties van verbale en non-verbale signalen (gedrag). Signalen die de teameffectiviteit beïnvloeden (interpretatie, effect). Gescoord wordt de mate van teameffectiviteit (passief-reactief-actief-proactief) van het hele team - dus van opdrachtnemer en opdrachtgever samen. Het meest effectieve team is het winnende team. De sleutelwoorden op het formulier sluiten aan op de Thermometer en dienen als houvast.

Oefenen:

Iedere oefening om beter te worden in samenwerken is de moeite waard. Een inschrijver kan ervoor kiezen om zich te laten trainen op dit assessment. Het team van de gemeente wordt – zoals eerder aangegeven – getraind om te zorgen voor een gelijk speelveld. De ervaring leert dat partijen altijd veel leren van het assessment. Leren op het gebied van samenwerking. Daar doen wij het voor.

Heeft u nog vragen over het assessment? Stel die dan gerust via de daartoe opengestelde kanalen.

Checklist scoringsmodel teamassessment (concept): <naam inschrijver>

<datum>

<aanbesteding>

Item	Sleutelwoorden	Observaties	Interpretaties	Prestatie - Relatie	Score 1-4
Planning	inschatting levertijd resultaat				
Risico's	mate beheerst verbetervoorstellen				
Afwijkingen	delen houding				
Afspraken	communicatie houding				
Conflicten	erkenning verwijzen afspraken houding				
Balans relatie/prestatie	samenwerken doel/middel balans				
Balans belangen	welke belangen mee / tegenwerking				
Vertrouwen	aandacht belangen luisteren dialogoog / discussie				
Betrokkenheid	inbreng verwachtingen sfeer				
Geruststelling	expertise aanwezig omgaan met zorgen blijk van empathie agitatie niveau				