

Onafhankelijke teamassessments bij gunning van de aanbesteding

Ben jij doelgericht en hecht jij aan prestaties? Is een goede relatie niet belangrijk voor een goede teamprestatie? Een gezonde relatie met de mensen waarmee je werkt stimuleert zinvol werkplezier. Samen maak je minder fouten en ben je creatiever. Samen ga je sneller, het werk wordt steeds beter (en soms goedkoper) en je werk plezieriger.

Een gemeente, provincie, waterschap of bedrijf heeft eigen vakmensen. Als zij (raam-) contracten aangaan met leveranciers die moeten samenwerken met de eigen medewerkers dan is het belangrijk dat medewerkers van alle 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 hun klant gaan beheren: hoe abstracter de opdracht, des te belangrijker is de relatie.

De gunning van overheidsopdrachten gebeurt in Nederland vrijwel altijd op prijs/prestatie. Er wordt geen rekening gehouden met de relatie. Dat kan radicaal 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. Adequate beheersing van contracten stuurt op risico's, prestaties en op relaties. Wij richten systematisch contactbeheer in, inclusief contractbeheer. Dat geeft een concrete (rechtmatige) basis om prestaties en relaties te verbeteren, te verduurzamen, risico's te beheersen en kosten te beperken.

Waarom:

Je wilt als opdrachtgever graag gunnen aan de partij met wie je **samen** de beste teameffectiviteit realiseert. Ook de opdrachtnemer wil plezierig werken met een klant als 'partner'. Met de gunning (de 'nulmeting' van de relatie) kunnen jullie samen meteen beginnen met verbeteren. De goede relatie van alle partners is immers de basis voor goede prestaties. De methode van het assessment is gelijk aan die van het contractmanagement (Thermometer). De resultaten van de assessments zijn direct inzetbaar om relaties systematisch te (blijven) beoordelen en te verbeteren. Klanten en hun leveranciers zijn onverdeeld positief over deze werkwijze en leren nog dagelijks van elkaar.

Wat:

Het teamassessment voeren wij uit middels een gevalideerde methodiek. Die is gebaseerd op organisatie-psychologische modellen. Aan het assessment – in de vorm van een simulatie – doen medewerkers van opdrachtgever en van de inschrijver mee. De beoogde winnaars van een aanbesteding vormen de top 4 in de ranking op basis van de andere (prijs/prestatiegerichte) gunningscriteria (prijs, levertijd, duurzaamheid, data, et cetera). Het assessment is doorslaggevend.

Een speciale training van de medewerkers van de opdrachtgever vooraf zorgt ervoor dat er een gelijk speelveld is. Zij hebben de leercurve van het teamassessment achter de rug. Dat is nodig omdat zij meerdere assessments doen. Doordat de deelnemers van team opdrachtgever getraind zijn nemen zij zonder 'bias' deel aan de assessments: van het eerste tot en met het laatste. Daardoor vertonen zij sneller hun natuurlijke gedrag. De teams (6 personen, bijvoorbeeld 2 medewerkers van de inschrijver, 2 van de opdrachtgever en 2 van andere partners) voeren met elkaar het teamassessment uit. Het assessment wordt begeleid door drie onafhankelijke objectieve deskundigen: een begeleider en twee assessoren die observaties doen, de effectiviteit beoordelen en een verslag maken.

De inschrijver die het hoogste scoort in het assessment krijgt de opdracht gegund. Bij gelijke score wint de inschrijver met de minste onderdelen lager dan 3. Als ook dan de scores gelijk zijn, dan bepaalt het lot de winnaar door middel van een online randomizer. De inschrijver kan zich op het assessment voorbereiden. Hij kan het team dat meedoet aan het assessment trainen om (nog) beter te scoren. Let op: het is teamwork, geen presentatie die beoordeeld wordt. Het scoringsmodel (checklist) geven we mee met de aanbesteding. Transparant en voorspelbaar.

Hoe:

Het teamassessment is een simulatie 'in het veld'. Bijvoorbeeld: het samen onderhouden van een deel van een wijk, een bouwvergadering met een casus, een 'situatie/probleem/spel'. Zaken zoals we die in de realiteit tegenkomen met de mensen die het werk (samen) doen. Het is niet mogelijk om een teamassessment online te doen, want wij kijken naar gedrag en het effect daarvan.

Bij het teamassessment op locatie bij de opdrachtgever met een beoogde leverancier zijn er 6 deelnemers. Namens de opdrachtgever zijn dat een coördinerende medewerker (bijvoorbeeld de assetmanager) en een uitvoerende medewerker (bijvoorbeeld een toezichthouder). Namens de huidige SW de coördinerende medewerker. Namens de inschrijver een coördinerende medewerker (bijvoorbeeld de projectleider) en een uitvoerende medewerker (bijvoorbeeld een uitvoerder), en namens het SW bedrijf van de inschrijver de coördinerende medewerker. Deze medewerkers moeten beschikbaar zijn in de weken na het aflopen van de inschrijftermijn. Het is een mix van coördinerende en uitvoerende medewerkers die na de gunning van de opdracht intensief met elkaar zullen samenwerken. Het assessment duurt 2 uur. De reacties na afloop zijn positief: je leert ervan.

Een assessment is voor de deelnemers ingrijpend en daarom geldt een maximum van 1 assessment per dag. Na het assessment ontvangen zowel de inschrijver als de opdrachtgever het verslag met betrekking tot (team)gedrag, het effect daarvan en de conclusie (score teameffectiviteit). De eindscore bepaalt de gunningsbeslissing en wordt gepubliceerd in het voornemen tot gunning.

Om transactiekosten te beperken worden de assessments gedaan met de top 4 van de beoogde winnaars. De uitkomst is beslissend voor de gunning. De sleutelfunctionarissen die deelnemen aan het assessment moeten ook als zodanig ingezet worden bij de uitvoering, anders mogen de partijen de raamovereenkomst Wijkonderhoud 2024-2034 ontbinden.

De klant/inkoper betaalt de onafhankelijke assessoren. Het teamassessment kost de aanbesteder en ook de inschrijver met ieder drie personen ongeveer een halve dag op (buiten)locatie.

Wat levert het op:

Een betere relatie leidt tot lagere faalkosten en efficiëntere samenwerking. Wij hebben het over 10-25% van de totale kosten. Bedrijven vragen om betere relaties en het is aan de overheden om dat te stimuleren. Prettig samenwerken geeft rust. Het assessment sluit aan op de Thermometer die wij gebruiken bij nieuwe (en bestaande) contracten van overheden en bedrijven. Het teamassessment is het concrete startpunt voor het bouwen van een nieuwe of vernieuwde, goede relatie.

Wat is effectief teamgedrag?

Teamgedrag is dynamisch. De kern van goede 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:

De assessoren doen per item (zoals planning, risico's, ...) observaties van verbaal en non-verbaal gedrag. Je gedrag beïnvloedt altijd de teameffectiviteit (interpretatie, effect). Zij scoren 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. Het scoreformulier sluit aan op de Thermometer en dient als gedocumenteerde beoordeling en houvast. Nu en later.

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 opdrachtgever 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.

RADICAALANDERS

Checklist score model teamassessment: <naam inschrijver>

<datum>

<aanbesteding>

Item Sleutelwoorden	Observaties Gedrag verbaal - non verbaal - groepsgedrag	Interpretaties effect op prestatie - relatie	Score 1-4
Planning inschatting levertijd doel-resultaat			
Risico's registratie/benoemen mate beheerst verbetervoorstellen			
Afwijkingen onzekerheden delen, incasseren houding			
Afspraken communicatie nakomen houding			
Conflicten erkenning verwijzen afspraken houding			
Balans relatie/prestatie samenwerken doel/middel balans vragen - vertellen			
Balans belangen welke / wiens belangen mee / tegenwerking machtsbalans			
Vertrouwen aandacht belangen luisteren dialoog / discussie			
Betrokkenheid inbreng verwachtingen sfeer			
Geruststelling expertise aanwezig omgaan met zorgen blijk van empathie agitatie niveau			
Totaal	<alle onderdelen wegen even zwaar>		