

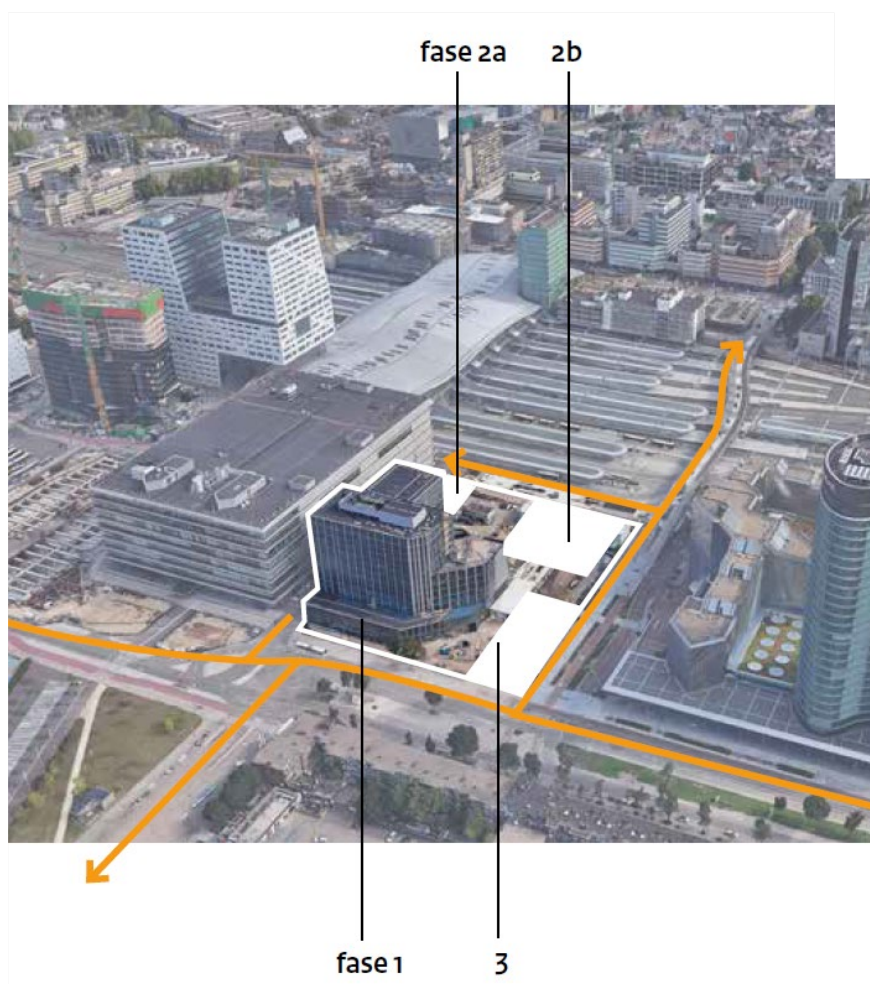


Aanbestedingsleidraad Aanmeldingsfase

23414 | De Knoop fase 2 en 3 te Utrecht
Opdracht Teamontwikkeling en ontwikkeling
partnerschap

Bijlage 1 - Opdrachtomschrijving

Datum 25 juni 2024



Project 23414 | De Knoop fase 2 en 3 aan de Croeselaan 14 te Utrecht

Inleiding

Deze Opdrachtschrijving is bijlage 1 bij de aanbesteding "23414 | De Knoop fase 2 en 3 te Utrecht - Opdracht Teamontwikkeling en ontwikkeling partnerschap".

In deze bijlage is nadere informatie te lezen over de context van de opgave waar het RVB projectteam aan werkt en de relatie met en verder uitwerking van de opdracht 'Teamontwikkeling en ontwikkeling partnerschap' van onderhavige aanbesteding.

Het doel van deze opdracht is het contracteren van een partij die het RVB gaat begeleiden met de samenwerking van het projectteam, adviseert over een bijdraagt aan de selectie van de toekomstige opdrachtnemer van de opgave en de samenwerking tussen de projectpartners gaat begeleiden.

1 Context

Projectomschrijving herontwikkeling De Knoop

Eind 2011 heeft het Rijksvastgoedbedrijf de voormalige Knoopkazerne te Utrecht verworven van Defensie op de Croeselaan 14 te Utrecht.

Het Rijksvastgoedbedrijf wil in één van de meest hoogstedelijke gebieden van Nederland, de spoorzone van Utrecht, fundamenteel bijdragen aan het ontstaan van een unieke combinatie van werken, wonen en verblijven in de snelst groeiende regio van Nederland. In nauwe samenwerking met de gemeente Utrecht is afgesproken om op basis van partnerschap en waarde gedreven ambities toekomstvast waarde te creëren in dit gebied.

De opgave bestaat uit de ontwikkeling en realisatie van het Rijkskantorencomplex De Knoop in Utrecht. Fase 1 (ca 33.000 m² bvo) van het complex is begin 2018 opgeleverd en in gebruik onder een DBFMO-contract.

Nu ligt de opgave in het ontwikkelen en realiseren van fase 2 en 3 van de opgave. Dit betreft een nieuwbouwopgave en behelst een complex bestaande uit drie (2a, 2b en 3) torens die gezamenlijk onderkelderde zijn, waarbij ook een koppeling wordt gemaakt met het complex van fase 1.

Het nieuw op te leveren complex kent meerdere functies; naast een kantoor- en vergaderfunctie ook een commerciële plint, een stadslobby, appartementen in het segment middenhuur en de bijbehorende fiets- en autoparkeerruimtes.

Het te realiseren complex heeft een fysieke omvang van ca. 62.000 m². Dit is exclusief de parkeerfunctie (auto en fiets).

De opgave voor fase 2 en 3 betreft een geïntegreerd contract bestaande uit ontwerp-, realisatie-, onderhoud- en exploitatie (DBMe), waarbij één contractpartij verantwoordelijk is voor het geheel aan werkzaamheden die horen bij alle fasen van de opgave.

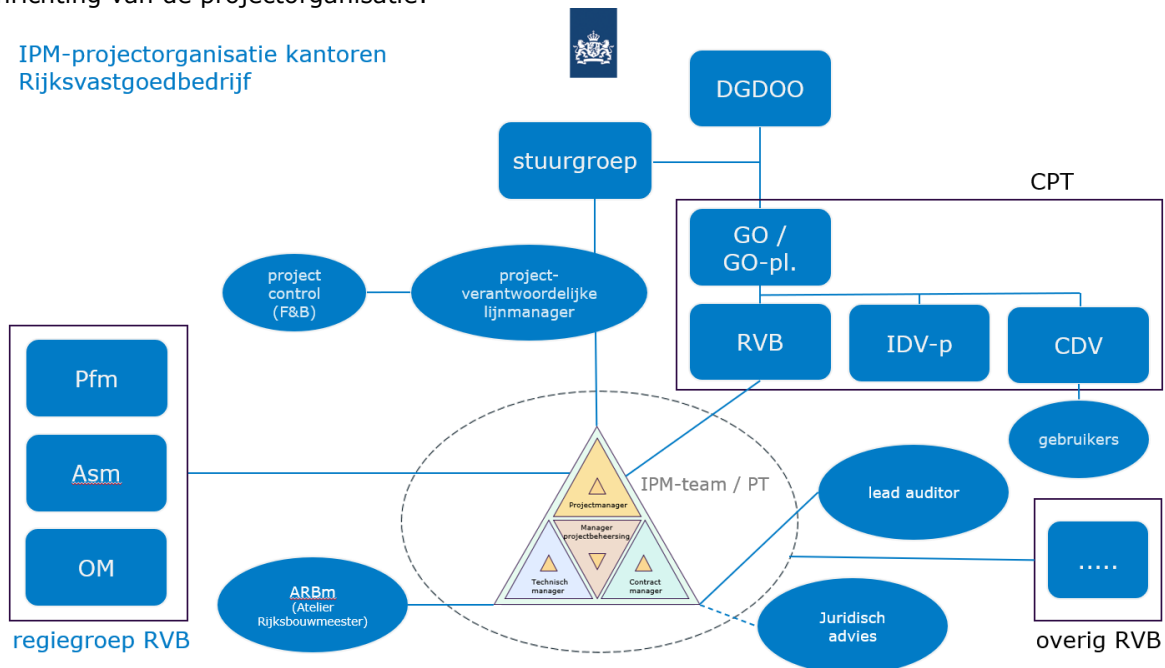
Dit betekent een langjarig commitment bestaande uit zo'n vijf jaar ontwerp & realisatie en twintig jaar onderhoud & exploitatie.

De toekomst kent ongetwijfeld nieuwe ambities. Daar willen en moeten we op kunnen inspelen. Als projectteam kunnen wij dat niet alleen. Kennis en creativiteit van de markt zijn hiervoor onmisbaar.

Wij gaan daarom op zoek naar een DBMe-partner die meer is dan een aannemer die een gebouw realiseert. Het partnerschap zoeken wij in de wil om gezamenlijk ambities waar te kunnen maken waartoe, met oog voor ieders belangen, afwegingen worden gemaakt en besluiten worden genomen. Het RVB is ervan overtuigd dat duurzaam partnerschap één van de pijlers is om de opgave tot een succes te maken en te behouden.

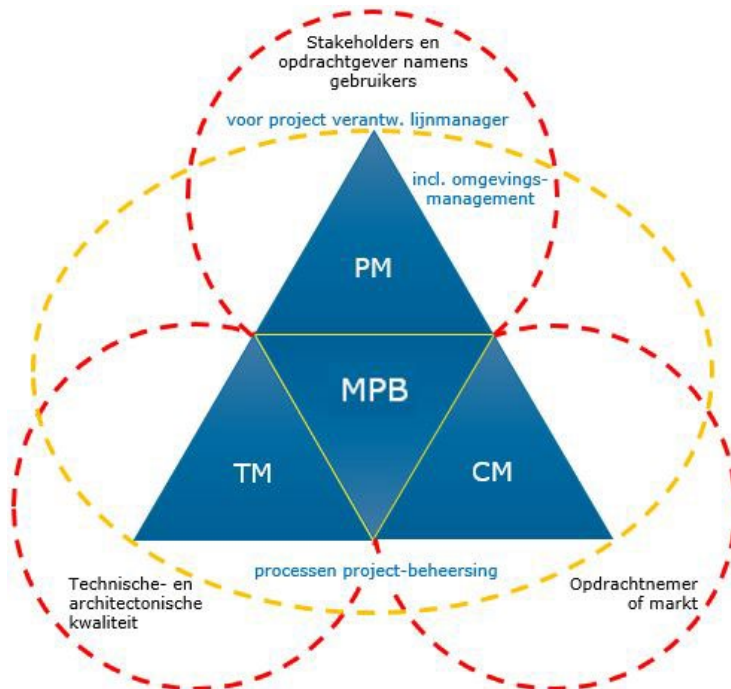
Projectorganisatie

De opgave valt binnen de portefeuille Rijkskantoren. Hiervoor gelden de volgende kader voor de inrichting van de projectorganisatie:



Afbeelding 1 – IPM projectorganisatie Rijkskantoren

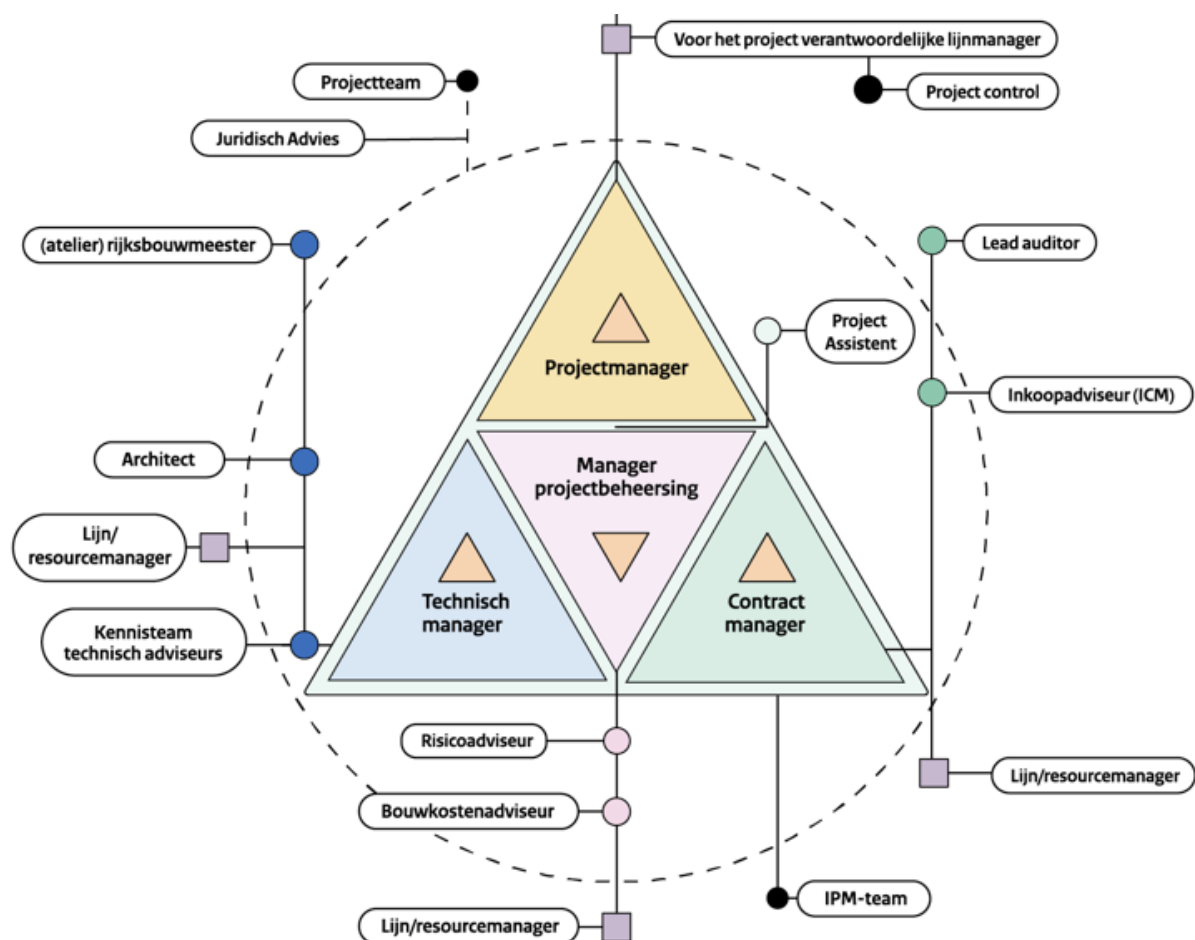
Er wordt voor dit project gebruik gemaakt van het Integraal Project Management (IPM)-model. Het idee van het IPM model is dat de taken binnen een projectorganisatie worden uitgevoerd door een integraal projectteam, dat onderverdeeld is in vier verschillende processen: projectmanagement, projectbeheersing, technisch management en contractmanagement. Zie figuur hiernaast.



Afbeelding 2 – IPM organisatie RVB

Het gedachtengoed van IPM is gelijkwaardigheid van de rollen. Elke rol heeft een eigen expertise en er is oog voor elkaars belangen. Door kennis te delen en samen integraal afwegingen te maken worden besluiten genomen die tot een zo goed mogelijk projectresultaat leiden.

Bij elk proces binnen het model hoort een IPM-rolhouder die, samen met zijn ondersteunende projectteam, verantwoordelijk is voor één van de vier processen, waarbij het doel is om ervoor te zorgen dat processen uiteindelijk goed op elkaar aansluiten. Zie figuur op de volgende pagina.



Afbeelding 3 – IPM organisatie in relatie tot lijnorganisatie RVB

Projectteam

Het kernteam bestaat uit de IPM-rollen: Projectmanager, Technisch Manager, Manager Projectbeheersing, Contractmanager, Projectassistent. En aanvullend: Architect en Inkoopadviseur.

Rolverdeling Integraal Projectverantwoordelijke (IPV'er) en Projectmanager voor project 23414 | De Knoop fase 2 en 3 te Utrecht:

PM taak	IPV'er	Projectmanager
Omgevingsmanagement GU	Contacten met stakeholders strategisch	Contacten met stakeholders tactisch en operationeel
Afstemming DGOO, CDV en IDV	Afstemming met GO en Stuurgroepleden	Afstemming IPV'er en PM-ers CDV en IDV
RVB	Strategische afstemming P&P, T&P, VB	Tactisch/operationele afstemming, voorbereiding en ondersteuning
Teambinding	Voorbereiden partnerschap aanbesteding	IPM-teamontwikkeling
Projectsturing	Strategisch	Operationeel
Raakvlakken	Strategische afstemming	Uitwerking/operationele aansturing
Communicatie	Strategisch	Tactisch en operationeel

Tabel 1 – Rolverdeling IPV en PM

Toelichting afkortingen

De opdrachtgever voor Rijkskantorenprojecten is de DGDOO van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Verder geldt voor de Rijkskantorenportefeuille dat altijd de interne Concern Dienstverlener (CDV) en de ICT Dienstverlener (IDV-P) van het Rijk betrokken zijn bij het opstellen van (functionele) eisen en zelf ook diensten leveren aan Rijksgebruikers.

Afkorting	Definitie/begrip
Afbeelding 1	
RVB	Rijksvastgoedbedrijf
Asm	Assetmanager, functionaris binnen het RVB die de eigenaarsrol invult
Pfm	Portefeuillemanager, functionaris binnen het RVB die de strategie en visie vormt voor een bepaald deel van de RVB -portefeuille
OM	Objectmanager, functionaris binnen het RVB die verantwoordelijk is voor de aansturing van het dagelijks beheer en onderhoud van objecten.
F&B	Financiën en Bestuursadviesing, stafafdeling binnen de RVB-organisatie
ARBm	Atelier Rijksbouwmeester
DGDOO	Gemandateerd opdrachtgever voor Rijkskantorenprojecten vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
GO/GO pl.	Gemandateerd Opdrachtgever/plaatsvervangend
CPT	Coördinerend Projectteam
IDV-P	Interne Rijksbrede ICT Dienstverlener
CDV	Interne Rijksbrede Concern Dienstverlener
Afbeelding 2	
PM	Projectmanager
MPB	Manager Projectbeheersing
CM	Contractmanager
TM	Technisch manager
Afbeelding 3	
IPM	Integraal Projectmanagement (methode)
ICM	Inkoop & Contractmanagement
Tabel 1	
IPV('er)	Integraal Projectverantwoordelijke
PT	Projectteam

2 Beschrijving van de opdracht

Inleiding

Partnerschap is één van pijlers die zijn gesteld voor deze opgave. Het RVB wil een marktpartij contracteren die als een goede partner de huisvestingsopgave samen met het RVB-team tot een succes kan en wil brengen.

Samenwerking is voor ons het fundament van een geslaagde opgave. Daarom willen we investeren in het ontwikkelen van de samenwerkingscompetenties van (de leden van) het RVB projectteam en andere bij de opgave betrokken stakeholders vanuit het Rijk.

De totale opdracht voor de teambuilding bestaat uit drie fases:

- A. De voorbereidingsfase: Samenwerken als één team (projectteam RVB)
- B. De aanbestedingsfase: Aanbesteden op basis van partnerschap

Optioneel:

- C. De uitvoeringsfase: Samenwerken als projectpartners
Dit beslaat de eerste periode van één jaar na gunning vanaf de ontwerp- en realisatiefase.
Deze fase is optioneel en wordt opgenomen als herzieningsclausule in de Overeenkomst.

De totale uitvoeringsfase van de opgave bestaat uit een geplande DB-periode van 5 jaar en een beheer-en exploitatieperiode van 20 jaar. We hebben ervoor gekozen om de maximale looptijd van de teambuilding-opgave te beperken tot uiterlijk het eerste jaar na gunning van het DBMe-contract.

- D. Optie gedurende de volledige looptijd: onboarding nieuwe teamleden
We houden rekening met maximaal 10 wisselingen van teamleden die als onderdeel van hun inwerkprogramma ook een nulmeting ondergaan. We willen deze nulmetingen los kunnen afroepen.

De totale maximale looptijd van de overeenkomst waarbinnen alle opdrachten, ook de mogelijke herzieningsclausules, moeten worden afgeroepen, bedraagt achtenveertig (48) maanden, bestaande uit zesendertig (36) maanden plus twee (2) verlengingsopties van elk zes (6) maanden.

Het RVB team organiseert, gedurende alle fases, op eigen initiatief verschillende interventies en activiteiten omtrent teambuilding, teamspirit en teamuitjes. Dit valt buiten de scope van de opdracht.

Gewenst resultaat

Het resultaat na afloop van fase A is een solide RVB projectteam dat een professionele, betrouwbare en prettige partner is om mee samen te werken waarin de teamleden elkaar vertrouwen, stimuleren in hun ontwikkeling, er sprake is van rol- en taakduidelijkheid en het team namens het RVB een eenduidige houding naar externen toe borgt en uitdraagt. Ook is het team goed voorbereid op de volgende fase, namelijk de aanbestedingsfase, wellicht op basis van één of meerdere marktverkenningen en marktconsultaties.

Het resultaat na afloop van fase B is dat de aanbesteding van de DBMe-partner is gebaseerd op partnerschap, waarbij tijdens de aanbesteding zelf door het RVB-team het goede voorbeeld wordt gegeven op het gebied van samenwerking en partnerschap. Voorzien is dat er veel interactiemomenten gaan zijn met marktpartijen in bijvoorbeeld informatiebijeenkomsten en dialoogsessies. Het mogelijk in een bepaalde vorm selecteren en gunnen op basis van partnerschap kan één van de concrete resultaten zijn.

Het gewenste resultaat na afronding van fase C is een professionele duurzame samenwerking tussen het RVB kernteam en het DBMe-kernteam waarin er op constructieve wijze wordt samengewerkt aan de ambities van de opgave die horen bij project De Knoop fase 2 en 3, in vertrouwen en met ruimte om langdurig samen te leren en groeien als mens en als team.

De op te leveren producten per fase zijn door het RVB team overdacht, maar we willen zeker ook de ruimte laten voor advies van partijen met expertise op het gebied van ontwikkeling en samenwerking.

In de Inschrijvingsbegroting kan dit worden toegelicht en afgeprijsd.

Ad A. Samenwerken als één team – periode tot aan publicatie aanbesteding

Goede samenwerking staat en valt met de mensen die het doen. Elk mens maakt verschil. Het RVB projectteam wil investeren in de ontwikkeling van de eigen mensen. Mensen die zichzelf en elkaar goed kennen, weten wat ze aan elkaar hebben, wat ieders kwaliteiten en kwetsbaarheden zijn en elkaar aanvullen en versterken.

Een solide team

Een solide team vormt een fundament waarmee spannende momenten overwonnen kunnen worden zonder de mensen en de relaties te schaden.

We zien het gehele proces als een leertraject om onszelf te ontwikkelen op het gebied van samenwerken en partnerschap. Dat betekent ook dat we ons zowel als persoon als ook als team bewust zijn van ons eigen voorkeursgedrag en oog hebben voor de ander als mens en als team. We willen elkaar oprecht begrijpen en heldere afspraken maken over wat we precies verstaan onder samenwerken. Het is nodig dat iedereen zijn verwachtingen expliciet maakt, waarmee we elkaar leren kennen en op elkaar leren vertrouwen.

Een betrouwbare partner

Onder begeleiding van de expert willen we onszelf als team verder ontwikkelen en voorbereiden op onze rol als 'partner'. Het begrip 'partnerschap' moet daarom doorleefd worden.

We willen leren hoe we als team de beste partner kunnen zijn door het beste van elke situatie te maken. We willen dit kunnen bereiken door te leren af te stemmen op de ander, zonder daarbij onze eigen kernwaarden los te laten.

We willen als team goed voorbereid zijn op de volgende fase: de aanbesteding en het selecteren van de partij die de samenwerkingsambities van de opgave onderschrijft en hier op eigen wijze ook een verrijking in kan bieden.

De volgende producten of diensten zijn onderdeel van fase A:

1 – Kennismaking en een nulmeting

Op individueel niveau:

- ☐ Opstellen persoonlijke profielen om in kaart te brengen wie wat in huis heeft, bijvoorbeeld: persoonlijkheid, (samen)werkstijl, leerstijl, talenten, competenties en vaardigheden, etc.
- ☐ Wat zijn kansen en wat zijn uitdagingen voor de verschillende teamleden in de samenwerking met de andere teamleden?

Op teamniveau:

- ☐ Wat zijn de kwaliteiten van het team?
- ☐ Wat zijn de kansen en uitdagingen voor het team om zich te ontwikkelen naar één team?
- ☐ Hoe kunnen de kwaliteiten het beste ingezet worden om zo effectief en optimaal mogelijk draagvlak te creëren bij de omgeving/stakeholders?

2 - Een ontwikkelplan

Doel: een ontwikkelplan voor het versterken van de samenwerkcompetenties als één team waarbij we de omgeving (van opdrachtgever tot deelprojectteamleden tot gebruikers) ook meenemen en inspireren om bij te dragen aan de samenwerkingsambities voor het project waarbij we kunnen bouwen op:

- ☐ Een solide team;
- ☐ Bestaande uit teamleden die elk een unieke bijdrage leveren vanuit hun persoonlijke kwaliteiten en karakters en elkaar aanvullen, motiveren en steunen.

3 - Teambegeleiding

Doel: uitvoering geven aan het ontwikkelplan voor het team:

- ☐ 4x per jaar een teamsessie
- ☐ Andere interventies en activiteiten die in het ontwikkelplan zijn opgenomen.

4 – Begeleiding CPT (Coördinerend projectteam)

Doel: betrekken CPT (zie afbeelding 1) bij de het partnerschap-gedachtegoed en de manier van werken die hierbij hoort

- ☐ 3x per jaar een teamsessie

5 – Rapportage en aansturing van het proces

Doel: evalueren, monitoren en rapporteren van de voortgang zowel inhoudelijk als qua proces.

- ☐ Opstellen voortgangsrapportages;
- ☐ Maandelijkse voortgangs- en evaluatiegesprekken met projectmanager.

6 - Voorbereiding van de aanbestedingsfase

Kernwaarden van de projectopgave vanuit de samenwerkingsopgave vertalen naar concrete resultaten & afspraken, gewenste en benodigde houding & gedrag in het kader van samenwerking en partnerschap en het dialoogteam hierop voorbereiden.

- Een gedragen uitgangspuntendocument met afspraken voor de concrete beoogde wijze van samenwerken en navenante houding & gedrag tijdens de aanbesteding en de uitvoering van het DBMe-contract;
- Een plan van aanpak en/of draaiboek voor het meenemen of meewegen van partnerschap en samenwerking in het aanbestedingsproces;
- Advies over de inzet van instrumenten, zoals mogelijk assessments, simulaties en/of competentie- en persoonlijkheidsprofielen, om het succes voor samenwerking en partnerschap zo valide en betrouwbaar mogelijk te kunnen voorspellen;
- Het dialoogteam voorbereiden op de dialoogsessies aan de hand van de het uitgangspuntendocument en het plan van aanpak of draaiboek uit de voorgaande bullits.
- Het IPM-team ondersteunen in het oefenen en bestendigen van rolduidelijkheid en rolvastheid tijdens de dialoog en ook andere dialoogteamleden in deze voorbereiding meenemen.

7 – Facultatief: individuele begeleiding van kernteamleden

Doel: persoonlijk traject voor het versterken van de samenwerkcompetenties van een individueel teamlid, gebaseerd op de persoonlijke nulmeting:

- Persoonlijk ontwikkelplan
- Begeleiding.

Optioneel in te zetten gedurende fase A, op eigen verzoek van een teamlid. Trajecten moeten per persoon/per stuk afgeroepen kunnen worden.

Product 7 wordt opgenomen als herzieningsclausule 1 in het contract.

Ad B. Aanbesteden op basis van partnerschap

Het RVB-team is, vanuit de ambities van de opgave benaderd, een 'half team'. Het team wordt pas compleet met de contractering van een partner na afloop van de aanbesteding. Partnerschap en samenwerkingscompetenties vormen daarom een belangrijk onderwerp in de aanbesteding. Een 'match' vormen met een goede partner zien we als vereiste om het traject succesvol te kunnen doorlopen en de ambities waar te kunnen maken in een continu veranderlijke omgeving. Het resultaat van fase B. voor de Teamontwikkelingsopgave is daarom tweeledig:

Aanbesteden op basis van partnerschap

Het vinden van de beste samenwerkingspartner op basis van zo objectief mogelijke instrumenten. Er dient een aanpak te worden uitgevoerd die ons in het aanbestedingstraject helpt om de juiste partner te vinden en contracteren.

Ontwikkeling constructief samenwerkende partners

Voortbordurend op fase A. van de opdracht is het zaak dat het team ondersteund, gemotiveerd en geïnspireerd wordt om alert te blijven op de eigen positie als team en toekomstig partner van één van de inschrijvers.

De druk en spanning van de aanbestedingsprocedure bieden nieuwe leersituaties voor de teamleden om verder te werken aan de persoonlijke- en teamontwikkeling. Dit is een ideale voorbereiding voor fase C!

De aanbestedingsfase (vooral de dialoofase) biedt veel interactiemomenten met de verschillende inschrijvers/gegadigden. Deze momenten kunnen benut worden door de teamontwikkelaar om te beschouwen welke mix van teams welke dynamieken opleveren met zowel kansen als uitdagingen voor een toekomstig langjarig partnerschap.

De volgende producten of diensten zijn onderdeel van fase B:

1 – Begeleiding van het RVB kernteam voor eigen ontwikkeling

Met de leidraad en het draaiboek uit Fase A. in de hand het RVB-team verder ondersteunen in haar rol als partner gedurende de aanbesteding. Hierbij moet oog zijn voor:

- De verschillende persoonlijkheden, kwaliteiten en gedragsstijlen van de RVB-teamleden in die mate dat elk individu kan groeien en bijdraagt aan versterking van het team;

- Het adequaat beïnvloeden en beheersen van de stakeholders door de RVB-teamleden, bijvoorbeeld de collega's die deelnemen aan de dialoog- en expertsessies tijdens de aanbesteding en die niet in het vaste RVB-team zitten;
- Het uitvoering geven door de RVB-teamleden aan het vastgestelde uitgangspuntendocument uit fase A. gedurende de interactiemomenten met de marktpartijen tijdens de aanbestedingsprocedure.

2 – Begeleiding van het RVB kernteam bij selectie, dialoog en gunning

Het RVB-team voorzien van het juiste instrumentarium om een gedegen en zo objectief mogelijke beoordeling te geven van de door marktpartijen in te dienen stukken met betrekking tot partnerschap en samenwerking.

- Uitvoering van het opgeleverde plan van aanpak/draaiboek zoals opgesteld als onderdeel van product 6 in Fase A begeleiden.
- Het RVB team adequaat instrueren voor een zo zuiver mogelijke uitvoering van de gezamenlijk vastgestelde en na te streven werkwijze, houding en gedrag.

3 – Rapportage en aansturing van het proces

Doel: evalueren, monitoren en rapporteren van de voortgang zowel inhoudelijk als qua proces.

- Opstellen voortgangsrapportages;
- Maandelijkse voortgangs- en evaluatiegesprekken met projectmanager.

4 – Begeleiding CPT

Doel: betrekken CPT bij de het partnerschap-gedachtegoed tijdens (de dialoogfase van) de aanbesteding en de manier van werken die hierbij hoort.

- 3x per jaar een teamsessie

Optioneel: dit is afhankelijk van het advies dat onderdeel is van product 6 in Fase A.

Voor de raming van de contractwaarde, hebben we er rekening mee gehouden dat gedurende de aanbesteding mogelijk een assessment of iets vergelijkbaars, ingezet kan worden als selectie- of gunningsmiddel.

Het RVB laat zich graag door Inschrijver adviseren wat het meest optimale moment en de meest effectieve vorm is om producten 5 en 6 (of vergelijkbaar) in te zetten; meenemen en eventueel meewegen in de aanbesteding of inzetten als kick-off na gunning. Zie ook opmerking in het volgende blok, de uitwerking van fase C.

5 - Een nulmeting van de teams van de geselecteerde dialoogpartijen

Op individueel niveau:

- Opstellen persoonlijke profielen om in kaart te brengen wie wat in huis heeft, bijvoorbeeld: persoonlijkheid, (samen)werkstijl, leerstijl, talenten, competenties en vaardigheden, etc.
- Wat zijn kansen en wat zijn uitdagingen voor de verschillende teamleden in de samenwerking met de andere teamleden?

Op teamniveau:

- Wat zijn de kwaliteiten van het team?
- Wat zijn de kansen en uitdagingen voor het team om zich te ontwikkelen naar één team?
- Hoe kunnen de kwaliteiten het beste ingezet worden om zo effectief en optimaal mogelijk draagvlak te creëren bij de omgeving/stakeholders?

6 - Een potentiescan met elke dialoogpartij

Op basis van enerzijds de in fase A. uitgevoerde nulmetingen, opgestelde ontwikkelplannen en de voortgang van de persoonlijke- en teamontwikkeling tijdens fase A. en fase B. en anderzijds de in fase B. product 3 uitgevoerde nulmetingen bij de dialoogpartijen, verwacht het RVB van de teamontwikkelingspartner een potentiescan voor elke match tussen het RVB-team en steeds één van de dialoogpartijen. Hierin moet inzicht gegeven worden in:

- De kansen en uitdagingen voor de invulling en ontwikkeling van het partnerschap conform de ambities en het uitgangspuntendocument;
- Tips om de ideale omstandigheden te creëren voor die specifieke match om de kansen tot bloei te laten komen en de uitdagingen het hoofd te kunnen bieden.
- Elke potentiescan wordt met de betreffende dialoogpartner gedeeld.

Producten 5 en 6 worden opgenomen als herzieningsclausule 2 in het contract

Ad C. Samenwerken als projectpartners (optioneel, herzieningsclausule)

Nadat er één projectpartner is gecontracteerd begint de uitvoeringsfase van het project, fase C!

Ook tijdens deze fase is er behoefte aan begeleiding. De mate waarin wordt bepaald op basis van de uitkomsten en resultaten na afronding van fase B.

Symbiose: smeden van partnerschap

Gedurende de aanbestedingsprocedure is de basis gelegd met het doorleven van samenwerking en partnerschap. Na ondertekening van het contract gaan de beide partijen aan de slag om van twee teams één team te smeden.

Wat betekent dat voor beide partijen en wellicht nog andere betrokken stakeholders?

Hoe gaan we om met uiteenlopende of tegengestelde belangen?

Duurzaam constructief partnerschap

De inschatting is dat de ontwerp & realisatiefase (de Design- & Buildfase van het contract) ongeveer vijf jaar in beslag zal nemen. Daarna volgt nog een onderhouds- en exploitatieperiode van 20 jaar.

Het is daarom van belang dat de teambuildingspartner concrete werkwijzen, instrumenten en methodes aanbiedt die het gezamenlijke team van RVB en de DBMe-partner helpen om het partnerschap-uitgangspunt duurzaam bewust en actief uit te dragen en te blijven doorontwikkelen.

De volgende producten of diensten zijn onderdeel van fase C:

1 – Ontwikkelen en bestendigen van duurzaam constructief partnerschap

Met de potentiescan, het uitgangspuntendocument en de inschrijving kan de samensmelting van het RVB-team en het DBMe-team van start gaan. Een goed begin is het halve werk. We willen een passende en herkenbare start maken als nieuw team. We zien graag de volgende punten terugkomen in de aanpak:

- Kick-off: waarbij de gezamenlijke kernwaarden voor de samenwerking worden vastgesteld. Hiervoor vormen het uitgangspuntendocument en de potentiescan de basis.
- Een gezamenlijk gedragen kader waarin de kernwaarden voor ons specifieke team en onze specifieke opgave het begrip 'partnerschap' definiëren en het commitment dat alle betrokken partners en personen zich inspannen om te handelen volgens dit kader;
- Het ontwerpen van een onboarding-programma voor nieuwe medewerkers die komen werken in het projectteam bij één van de partners, zodat elke nieuwe medewerker wordt meegenomen in het kader en de werkwijzen.

2 – Eindrapportage

Een eindrapportage met een advies voor het gezamenlijke team van de twee partners. Doel is om het team handvatten te geven waarmee zij het gedachtegoed en de gemaakte afspraken hierover, levend kunnen houden. We streven ernaar dat we een manier van samenwerken en denken ontwikkelen die inspirerend, kenmerkend en herkenbaar wordt en blijft voor anderen:

- Het implementeren en borgen van werkwijzen en instrumenten die aantoonbaar bijdragen aan het bewust levend houden en door-ontwikkelen van het partnerschap-gedachtegoed;
- Een voorstel waarmee de partners zelfstandig verder kunnen voor de langere termijn.

Fase C met producten 1 en 2 wordt opgenomen als herzieningsclausule 3 in het contract.

Optioneel: dit is afhankelijk van het advies dat onderdeel is van product 6 in Fase A.

Voor de raming van de contractwaarde, hebben we er rekening mee gehouden dat gedurende de aanbesteding mogelijk een assessment of iets vergelijkbaars, ingezet kan worden als selectie- of gunningsmiddel.

Het RVB laat zich graag door Inschrijver adviseren wat het meest optimale moment en de meest effectieve vorm is om producten 3 en 4 (of vergelijkbaar) in te zetten; meenemen en eventueel meewegen in de aanbesteding of inzetten als kick-off na gunning. Zie ook opmerking in het vorige blok, de uitwerking van fase B.

3 - Een nulmeting van de gecontracteerde partij

Op individueel niveau:

- Opstellen persoonlijke profielen om in kaart te brengen wie wat in huis heeft, bijvoorbeeld: persoonlijkheid, (samen)werkstijl, leerstijl, talenten, competenties en vaardigheden, etc.
- Wat zijn kansen en wat zijn uitdagingen voor de verschillende teamleden in de samenwerking met de andere teamleden?

Op teamniveau:

- Wat zijn de kwaliteiten van het team?
- Wat zijn de kansen en uitdagingen voor het team om zich te ontwikkelen naar één team?
- Hoe kunnen de kwaliteiten het beste ingezet worden om zo effectief en optimaal mogelijk draagvlak te creëren bij de omgeving/stakeholders?

4 - Een potentiescan met de gecontracteerde partij en het RVB

Op basis van enerzijds de in fase A. uitgevoerde nulmetingen, opgestelde ontwikkelplannen en de voortgang van de persoonlijke- en teamontwikkeling tijdens fase A. en fase B. en anderzijds de in fase B. product 3 uitgevoerde nulmetingen bij de dialoogpartijen, verwacht het RVB van de teamontwikkelingspartner een potentiescan voor elke match tussen het RVB-team en steeds één van de dialoogpartijen. Hierin moet inzicht gegeven worden in:

- De kansen en uitdagingen voor de invulling en ontwikkeling van het partnerschap conform de ambities en het uitgangspuntendocument;
- Tips om de ideale omstandigheden te creëren voor die specifieke match om de kansen tot bloei te laten komen en de uitdagingen het hoofd te kunnen bieden.
- Elke potentiescan wordt met de betreffende dialoogpartner gedeeld.

Producten 3 en 4 worden opgenomen als herzieningsclausule 4 in het contract.

Ad D. Onboarding nieuwe teamleden (optioneel, herzieningsclausule)

Elk nieuw teamlid (van zowel RVB als DBMe-partner) moet een goede onboarding krijgen. Daarom willen we gedurende de looptijd van de Teambuilding-overeenkomst aanbieden dat nieuwe teamleden een nulmeting krijgen. We houden rekening met maximaal 10 wisselingen van teamleden die als onderdeel van hun inwerkprogramma ook een nulmeting krijgen. We willen deze nulmetingen los kunnen afroepen.

De volgende producten of diensten zijn onderdeel van fase D:

1 - Een nulmeting

Op individueel niveau:

- Wie heeft wat in huis aan qua persoonlijkheid, (samen)werkstijl, leerstijl, competenties en vaardigheden?
- Wat zijn kansen en wat zijn uitdagingen voor de verschillende teamleden in de samenwerking met de andere teamleden?
- Advies voor persoonlijke ontwikkeling conform de samenwerkingswijze.

Fase D wordt opgenomen als herzieningsclausule 5 in het contract

Samenvattend ziet het contract er dus als volgt uit:

Fase	Initiële opdracht	Herzieningsclausule
A - Voorbereiding	Producten 1, 2, 3, 4, 5, 6 1. Kennismaking en nulmeting 2. Ontwikkelplan 3. Teambegeleiding 4. Begeleiding CPT 5. Rapportage 6. Voorbereiding aanbestedingsfase	1. Product 7 7. Individuele begeleiding van teamleden
B - Aanbesteding	Producten 1, 2, 3, 4 1. Ontwikkeling RVB team 2. Begeleiding RVB team bij aanbesteding 3. Begeleiding CPT 4. Voortgangsrapportage	2. Producten 5, 6 5. Nulmeting dialoogpartijen 6. Potentiescan dialoogpartijen
C – DB-fase 1 jaar	Valt niet binnen de initiële opdracht	3. Producten 1, 2 1. Ontwikkelen duurzaam partnerschap 2. Eindrapportage
		4. Producten 3, 4 3. Nulmeting contractpartij 4. Potentiescan contractpartij
D - Doorlopend	Valt niet binnen de initiële opdracht	5. Product 1 1. Losse nulmetingen in geval van wisseling van teamleden.

Tabel 2 – Contractstructuur opdracht teamontwikkeling en ontwikkeling partnerschap