

# RADICAALANDERS

## Onafhankelijk teamassessment bij gunning van een aanbesteding/inkoop

Ben jij doelgericht en hecht jij aan prestaties? Vind jij een goede relatie 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 kom je verder, het werk wordt steeds beter (en soms goedkoper) en je werkt plezieriger. Samen.

Een gemeente, provincie, waterschap of bedrijf heeft eigen vakmensen. Als zij (raam-) contracten aangaan met leveranciers die 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 of groter 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 inmiddels [ervaringen](#) mee opgedaan en ook voor kleinere samenwerkingsverbanden kan de 'teameffectiviteit' de doorslag geven bij de gunning. Adequate beheersing van contracten stuurt op kosten, risico's, prestaties [en relaties](#). Wij richten systematisch *contactbeheer* in, inclusief contractbeheer. Dat geeft een concrete (rechtmatige) basis om prestaties te verbeteren, risico's te beheersen, kosten te beperken en contracten al dan niet te beëindigen.

Waarom zou je gunnen op relatie:

Je wilt als opdrachtgever graag gunnen aan de partij met wie je **samen** de beste teameffectiviteit realiseert. Ook het bedrijf 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 leveranciers zijn onverdeeld positief over deze werkwijze en leren nog dagelijks van elkaar. En het gaat veel sneller, beter en - door de eenvoud - goedkoper en duurzamer dan een traditionele aanbesteding.

Wat is gunnen op relatie:

Het teamassessment voeren wij uit middels een transparante gevalideerde methodiek die gebaseerd is op organisatie-psychologische modellen. Aan het assessment – in de vorm van een simulatie – doen medewerkers van opdrachtgever en van de inschrijver mee. De 2-4 beoogde winnaars van een aanbesteding vormen de top van de ranking op basis van de andere (prijs/prestatiegerichte) gunningscriteria (prijs, levertijd, duurzaamheid, data, et cetera). Het assessment is doorslaggevend.

Een 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. Zij vertonen sneller hun natuurlijke gedrag. De teams (4-6 personen, bijvoorbeeld 2 medewerkers van de inschrijver, 2 van de opdrachtgever en 2 van andere partners) voeren met elkaar het assessment uit. Het assessment wordt begeleid door onafhankelijke objectieve deskundigen: een begeleider en twee assessoren die observaties doen, de effectiviteit van het gedrag beoordelen en het 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. Verslagen zijn geheim.

Hoe werkt gunnen op relatie:

Het teamassessment is een realistische simulatie 'in het veld'. Bijvoorbeeld: het samen snoeien van bomen, onderhouden van computers, een bouwvergadering.

Bij het teamassessment op locatie met de opdrachtgever met een beoogde leverancier zijn er 4-6 deelnemers: 2-3 van de opdrachtgever/partner en 2-3 van de inschrijver. 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.

Resumerend en specifiek voor aanbestedingen van een overheid:

Om transactiekosten te beperken worden de assessments gedaan met de top 3 of 4 van de beoogde winnaars. De uitkomst is beslissend voor de gunning. Dat staat duidelijk in de aanbestedingsstukken. De sleutelfunctionarissen die deelnemen aan het assessment moeten ook als zodanig ingezet worden bij de uitvoering, anders mogen de partijen de (raam)overeenkomst ontbinden.

De klant/inkoper betaalt de onafhankelijke assessoren. Bij een inkooptraject waarbij de top 2, 3 of 4 inschrijvers een teamassessment doet gaat het om een voorbereidende training van het team opdrachtgever van een dag (maximaal 8 deelnemers) en het gewenste aantal assessments (inclusief voorbereiding, uitvoering en rapportage). Het assessment kost de aanbesteder en ook de inschrijver met ieder twee of drie personen ongeveer een halve dag op (buiten)locatie.

Wat levert het op:

Succesvolle, eenvoudige aanbestedingen. Een betere relatie leidt tot lagere faalkosten en efficiëntere samenwerking. Wij hebben het over 10-25% van de totale kosten. Bedrijven vragen om betere en langdurige relaties. Het is aan de overheid om dat te stimuleren. Prettig samenwerken geeft rust. Het assessment sluit aan op de 'Thermometer' voor nieuwe (en bestaande) contracten van overheden en bedrijven. Het assessment is het concrete startpunt voor het bouwen van een nieuwe of vernieuwde, prettige relatie/cultuur. De methode heeft zichzelf inmiddels bewezen.

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 te weinig spanning. Vanuit de driehoek vertrouwen-betrokkenheid-geruststelling volgen kwaliteiten zoals omgaan met fouten en conflicten, afspraken, planning, risico's, belangen.

Over het scoreformulier:

De assessoren doen per kwaliteit (zoals planning, risico's, ...) observaties van verbaal en non-verbaal gedrag. Jouw gedrag beïnvloedt altijd de teameffectiviteit (effect). Wij scoren (interpretatie) 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 100% 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 het assessment. Het team van de opdrachtgever wordt ook 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.

Heb je nog vragen over het assessment? Stel die dan gerust (voordat de aanbesteding begint).

# RADICAALANDERS

Checklist scoringsmodel teamassessment: <naam inschrijver>

<datum>

<aanbesteding>

LET OP: gebruik Thermometer V2

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