Erik Punt, algemeen directeur Eijkelboom bv

Tenderspecialist Meijer: ‘De opdrachtgever hoeft niet langer te geloven op blauwe ogen’

Radar vraagt om bewijslast van onderscheidend vermogen

In 2016 schreef Eijkelboom bv door middel van de Radarmethode in op een tender waarbij voornamelijk om kwaliteit werd gevraagd. ‘Elk bedrijf kan een werk technisch uitvoeren, maar zodra een project complexer wordt en er een hoge mate van professionaliteit is vereist, is juist de menselijke component van belang. Ik droom er soms van dat 100 procent gunnen op kwaliteit mogelijk wordt in de openbaargroenbranche’, aldus directeur Erik Punt. Hij stelt dat Radar daarvoor een goede tool is.

Auteur: Santi Raats

6 min. leestijd

Punts oog viel in september 2018 op een artikel in Cobouw, waarin stond dat kleuren de uitkomst van een tender in Overijssel hadden bepaald en dat daarbij bewust niet naar een inschrijfprijs was gevraagd. Punt: 'Ik las in Cobouw dat de provincie Overijssel de aannemer een werk volledig op basis van kwaliteit gunde. Er werd totaal niet aangestuurd op lage prijzen door te vragen om eenheidsprijzen. Wel werd er een ideaal projectteam van opdrachtgever en opdrachtnemer gevraagd, nog voordat er over geld werd gesproken. Heel bijzonder.'

100 PROCENT KWALITEIT

De tender van de provincie Overijssel betreft een project van circa 10 miljoen, dat begin 2019 van start gaat en in 2020 wordt opgeleverd. Het werk bestaat uit achterstallig onderhoud aan het Kanaal Almelo-De Haandrik, zoals de gedeeltelijke vervanging van de oeverbeschoeiingen.

De provincie vroeg in haar tender om het perfecte bouwteam. De opdrachtgever en opdrachtnemende waterbouwer stellen dit team samen met behulp van een adviesbureau. Zo'n team is de topprioriteit van de provincie omdat de risico's in dit project behoorlijk groot zijn. Om de doorgang voor schepen met een hoger laadvermogen mogelijk te maken, moeten bijvoorbeeld sluizen en kunstwerken worden aangepast. Het werk moet bovendien gebeuren binnen het relatief beperkte budget van 10 miljoen euro. Het bouwteam moet daarom uit matchende persoonlijkheden bestaan om faalkosten te vermijden. Het team moet haalbaarheid, hinder en uitvoerbaarheid kunnen tackelen, zonder dat men elkaar tegenwerkt. Of persoonlijkheden matchend zijn, berekent het adviesbureau aan de hand van een psychologisch model waarbij kleuren aan elk persoonlijkheidstype worden gekoppeld. Medewerkers worden gescreend en krijgen een kleur. Punt: 'Vooral goed samenwerken aan de voorkant, bij het tekenen, kan teleurstellingen voorkomen. Ik neem mijn pet af voor de provincie Overijssel; het vraagt nogal wat moed om voor dit soort aanbestedingen te kiezen.'

Punt droomt er soms van dat 100 procent gunnen op kwaliteit mogelijk wordt in de openbaargroenbranche. Zelf is hij al tien jaar bezig om zijn medewerkers te coachen op het gebied van motivatie. Dat deed hij al bij zijn komst bij het bedrijf door een gezellige bar met bruinekroegsfeer in te richten voor de medewerkers, bedrijfsfeestjes en vrijdagmiddagborrels te organiseren en regelmatig terugkerende functioneringsgesprekken in te voeren. Voor de coaching op het gebied van motivatie leunt Punt op modellen uit de psychologie, waaronder de kleurenmodellen. Hierbij krijgt elk type persoonlijkheid een kleurprofiel. Zo staat 'rood' bijvoorbeeld voor scorende spitsen en individuen en 'blauw' voor procesgerichte personen. Op basis daarvan kun je niet alleen bijsturen, maar ook een goed samenwerkend team samenstellen.

Radarsystematiek

'Er wordt in onze branche teveel aangestuurd op technische kwaliteit en het technische proces, en te weinig op de kwaliteit van het DNA van een bedrijf', vindt Punt. 'Natuurlijk is het essentieel om te weten hoe het gesteld is met het vakmanschap en kennis, maar nergens wordt de menselijke component benoemd. Elk bedrijf kan een werk technisch uitvoeren. Maar zodra een project complexer wordt en er een hoge mate van professionaliteit is vereist, wordt juist de menselijke component van belang. Dan is de hamvraag: wat is de grondhouding van het bedrijf bij het oplossen van problemen? De manier waarop je complexe problemen oplost, kun je niet omschrijven in harde technische eisen. De Radarsystematiek, die is ontwikkeld door de European Foundation for Quality Management (EFQM, in Nederland INK), kan de menselijke component wél benoemen.'

Bewijsvoering

Rinke Meijer van advies- en onderzoeksbureau Significant: 'Radar is een generieke methode voor het uitvragen en beoordelen van kwaliteitscriteria bij een aanbesteding. Het uitgangspunt is de beste prijs-kwaliteitverhouding (voorheen 'economisch meest voordelige inschrijving' of 'emvi' genoemd). Centraal bij deze methode staan de doelstellingen die de opdrachtgever nastreeft. De opdrachtnemer moet in zijn plan van aanpak concreet beschrijven wat hij gaat doen. Aan de hand van bijvoorbeeld eerdere projecten of uitgevoerde onderzoeken moet hij bewijzen hoe hij invulling aan die doelstellingen geeft, wat hij gaat doen, hoe hij monitort en beheerst. Deze manier van uitvragen is onderscheidend, omdat gevraagd wordt om concretiseren en 'eerst bewijzen'. Geloven 'op de blauwe ogen' of op basis van een glimmende marketingfolder bij de offerte is er niet meer bij. De partijen moeten echt weten waarover ze het hebben; ze kunnen niet aankomen met abstracte verhalen.'

Menselijke waarde, bedrijfs-DNA

Meijer ziet Radar steeds meer toegepast worden. 'Het is vooral een geschikte methode voor opdrachten waarbij de opdrachtgever functioneel specificeert en stuurt op resultaat of output. Hij geeft de opdrachtnemer vrijheid in de manier waarop die dit realiseert.' De tenderspecialist bestempelt de Radarmethode daarom als geschikt voor aanbestedingen in het openbaar groen: 'Je maakt als opdrachtnemer de openbare ruimte mooi voor de eindgebruikers, zoals reizigers, fietsers, forenzen, bewoners. Dat is een dienst die niet altijd in technische specificaties te omschrijven is. Ook vragen opdrachtgevers steeds vaker aan opdrachtnemers om ook een adviesfunctie te vervullen of andere, meer tactische of strategische werkzaamheden te verrichten dan alleen gras maaien en bomen planten. Als je als opdrachtgever wilt weten hoe een bedrijf hiermee omgaat, kan Radar een geschikte methode zijn, zeker bij het onderhoud van grote arealen. Je kunt dan als opdrachtgever vragen naar de manier waarop een bedrijf dit aanpakt en daarvoor ook bewijs vragen.'

Aanbesteding gemeente Epe op basis van Radar

Begin 2016 dong Eijkelboom mee bij een aanbesteding door de gemeente Epe. Punt licht toe:

'Hoe pak je het aan **en heb je daar bewijs voor?'**

'Deze aanbesteding werd begeleid door Bureau Significant (vandaar dat dit vakblad Bureau Significant om commentaar heeft gevraagd over Radar, red.). Wij werden tweede. De grootste uitdaging was dat medewerkers van de gemeente Epe met het nieuwe contract over zouden gaan. Het contract betrof een relatie van minimaal tien jaar. Axent Groen won, met moederbedrijf Vebego. Als opdrachtgever wilde Epe er zeker van zijn dat haar medewerkers goed terecht zouden komen, maar ook dat de opdrachtnemer langdurig zijn verantwoordelijkheid kan nemen voor de openbare ruimte. Dat valt of staat met de mensen die de lange termijnrelatie vormen, met hun hun visie, en niet met de contractvoorwaarden.'

'Soms zegt de manier van omgaan met personeel **meer over de bedrijfsslagkracht dan de cijfers'**

Rinke Meijer, tender-specialist bij Bureau Significant

Meijer knikt: 'Met Radar kun je de doelstelling 'goede overgang van medewerkers' prima formuleren. Een ander voorbeeld is een aanbesteding die plaatsvond bij een publieke omroep. Dat ging over de inhuur van ENG-crews (camera- en geluidsmensen). De opnames vonden plaats op locatie en waren bestemd voor bijvoorbeeld actualiteiten- en kinderprogramma's. De opdrachtgever wilde er zeker van zijn dat de ENG-crews affiniteit hadden met de op te nemen programma's en goed konden omgaan met de menstypes die ze zouden tegenkomen op de locatie. Voor een interview met een politicus zijn andere sociale en emotionele vaardigheden nodig dan voor de opname van een kinderprogramma.'

Eigen bedrijf onder de loep

Punt legt uit wat Eijkelboom bv als inschrijver voor de Epe-tender heeft gedaan: 'We hebben persoonlijke interviews gehouden met gemeentemedewerkers, om te weten te komen wat er leeft bij de gemeente. Op ons eigen bedrijf hebben we risicoanalyses gemaakt op basis van menselijke factoren en normen en waarden: van het personeelsbeleid, de financiële organisatie, innovatie en productontwikkeling.'

'In een kwaliteitsanalyse zijn er tal van hoofdvragen op het gebied van personeelsbeleid: wat is het budget voor opleidingen, hoe minimaliseer je het aantal ongevallen en het ziekteverzuim, hoe maximaliseer je behulpzaamheid en betrouwbaarheid? We hebben onszelf subvragen gesteld, zoals: hoe gaan wij om met 55-plus-medewerkers? Met andere woorden: hoe kunnen stratenmakers, grondwerkers, hoveniers en machinisten zich nuttig blijven voelen wanneer ze lichamelijke problemen krijgen, en kunnen we ze aan het werk houden ondanks de robotisering en automatisering?'

Medewerkerstevredenheid leidt tot motivatie

'Soms zegt jouw manier van omgaan met personeel meer over je bedrijfsslagkracht dan de cijfers', filosofeert Punt. 'Je kunt tijdens de nieuwjaarstoespraak tegen je mensen zeggen: Ik wil dat jullie drie procent rendementsstijging realiseren, maar dat snapt niemand. Zij houden zich met praktische zaken bezig, zoals piketpaaltjes slaan; ze denken niet aan rendement. Je moet als bedrijf dus weten wat wél motiverend en prestatieverhogend werkt voor het personeel. Wij zijn al jarenlang bezig om de gedrevenheid van medewerkers door middel van tevredenheid structureel te optimaliseren. De opdrachtgever is er immers bij gebaat als de jongens vrolijk en intrinsiek gemotiveerd zijn en opgeruimd werken. Het zit hem in kleine dingen, zoals een koffiemachine die ook cappuccino maakt, soms vrij kunnen nemen ondanks drukte, en in grote dingen, zoals functioneringsgesprekken.'

Punt vervolgt: 'Het is interessant en zowel voor de opdrachtgever als de inschrijver de moeite waard om het bedrijf secuur door te lichten op mensbeeld, intrinsieke waarde en rol in de maatschappij. Men mag elkaar wel wat meer de maat nemen.'

Mooie initiatieven voor de happy few?

Om te kunnen inschrijven op een tender die 100 procent op kwaliteit gunt, moet je je bedrijf helemaal doorlichten om aan te tonen wat de bedrijfskwaliteiten zijn, náást het plan van aanpak en de calculatie. Zo'n 'röntgenoperatie' kost bakken met geld.

'Men mag elkaar wel wat **meer de maat nemen'**

Punt: 'Bij grote opdrachten ben je er misschien zelfs een ton aan kwijt, dus kunnen alleen de grotere bedrijven hieraan meedoen. Als middelgroot bedrijf kun je het je financieel niet veroorloven om een paar keer zulke aanbestedingen te verliezen; je gaat er gewoonweg door op de fles.'

Eijkelboom is flink gegroeid sinds de fusie met Boogaart Almere in juni 2016 en de oprichting van De Eijk Groep, een samenwerkingsverband tussen Eijkelboom, Boogaart Almere, Bureau De Eijk en De Eijk Duurzaam Werk. Punt hoopt dat er nog eens een pareltje voorbijkomt. Hij laat blijken dat hij het er graag opnieuw op zou wagen. 'Wij hebben een prachtig bedrijf met DNA waar ik trots op ben.'

Be social

Scan of ga naar:

www.stad-en-groen.nl/article/28176/tenderspecialist-meijer-de-opdrachtgever-hoeft-niet-langer-te-geloven-op-de-blauwe-ogen