



cegeka & DSA·VISION
bundelen hun softwareactiviteiten!

cegeka-dsa
samen vernieuwen



Vertrouwen zwakste schakel in ketensamenwerking

Ketensamenwerking door woningcorporaties blijkt in de praktijk lang niet altijd succesvol. Vaak wordt 'vertrouwen' als doorslaggevende factor genoemd voor het wel of niet slagen van ketensamenwerking. Ir. Jos Stiekema deed voor de afronding van de opleiding Bedrijfskunde aan de **Rijksuniversiteit Groningen** onderzoek naar deze vertrouwenskwesitie.

Ketensamenwerking is het managen van activiteiten die gericht zijn op de coördinatie van verschillende schakels in de keten met als doel de gehele keten te optimaliseren als ware het één gezamenlijke organisatie. Dit in tegenstelling tot de situatie waarbij iedere speler in de keten zich richt op het optimaliseren van zijn eigen individuele bedrijfsprestatie", legt Jos, werkzaam als projectleider bij een vastgoed adviesburo in Meppel, desgevraagd uit. Diverse corporaties experimenteren met deze vorm van samenwerken en hebben pilotprojecten opgestart.

Onderzoek

„Doel van het onderzoek, dat ik heb uitgevoerd onder begeleiding van dr. Erik Soepen van de Rijksuniversiteit Groningen, was om inzicht te verkrijgen wat vertrouwen nu precies is en of vertrouwen inderdaad zo belangrijk is als vaak wordt gezegd", licht Jos toe. „Zit er inderdaad verschil tussen de mate van vertrouwen in een samenwerkingsverband

en de mate van ketensamenwerking?" Het onderzoek is uitgevoerd bij noordelijke woningbouwcorporaties met complexe vastgoedbeheerprojecten, projecten die gepaard gaan met hoge risico's, complexe vraagstukken en korte doorlooptijden. „Aan al deze corporaties zijn enquêtes verstuurd met vragen over de mate van vertrouwen en de mate van ketensamenwerking. Om de mate van ketensamenwerking te bepalen zijn vragen gesteld over vijf essentiële factoren, namelijk de langer termijn relatie, integratie van processen ter verbetering van efficiëntie en effectiviteit, het delen van informatie, het hanteren van een gezamenlijke planning en tot slot de kwaliteit. Deze vragen werden twee keer ingevuld: één keer voor een traditionele samenwerking (ontstaan vanuit een aanbestedingsprocedure op basis van bestek en/of werkbeschrijving) en één keer voor een ketensamenwerking". In totaal zijn 38 corporaties benaderd voor het onderzoek.

>>

Buitengewoon eenvoudig



De fieldservice specialist voor wooncorporaties, bouw & installatiebedrijven

Grip op gegevens is essentieel in uw organisatie. Met de fieldservice oplossing van Connect-It beschikt u eenvoudig over de meest recente informatie van binnen- en buitendienst, zoals planning, uren- en materialenregistratie.

Al meer dan 50 organisaties profiteren van de voordelen van Connect-It. Overtuig uzelf en bekijk onze referenties op www.connect-it.com.



Connect-It is een onderdeel van ViaData

Connect-It werkt o.a. samen met de volgende ERP leveranciers:



Businesspark Friesland West 45 | 8466 SL Nijehaske | T 0513 - 619350 | info@connect-it.com | www.connect-it.com



Vertrouwen

„Het begrip vertrouwen bleek complexer dan gedacht“, constateert Jos. „Literatuuronderzoek liet zien dat vertrouwensgroei zich kenmerkt door ontwikkeling op een aantal soorten vertrouwen. Ik heb me gefocust op het onderscheid tussen (1) berekend vertrouwen en (2) relationeel vertrouwen“. Jos licht de verschillen toe: „Berekend vertrouwen is vertrouwen dat alleen maar beschouwd wordt als een nuttige strategie door een strikte kosten-batenanalyse, met eigenlijk een hoge mate van wantrouwen in de andere partij. Relationeel vertrouwen is meer subjectief en emotioneel van aard en gaat meer over de kwaliteit van de relatie. Relationeel vertrouwen ontstaat vooral door frequent met elkaar te werken en een lange termijnvisie te delen. Binnen een dergelijke samenwerking ontstaat een vertrouwensrelatie met gedeelde waarden en normen, gedeelde standaarden, een hoge mate van loyaliteit en zijn de eigen verwachtingen gelijk aan de verwachtingen van de andere partij. Binnen relationeel vertrouwen worden in dit onderzoek identificatie en affectieve commitment onderscheiden. Identificatie is de mate waarin partijen zich met elkaar kunnen identificeren en affectieve commitment het eenheidsgevoel waargenomen in een samenwerking“.

Resultaten

„De enquêteresultaten lieten zien dat inderdaad een hoge mate van berekend vertrouwen en een lage mate van relationeel vertrouwen correleren met een lage vorm van samenwerking“, vertelt Jos. „In de ontwikkeling naar een hoge vorm van samenwerken vindt er een deels onverwachte verschuiving plaats in de mate van vertrouwen. Zoals verwacht neemt wel de mate van berekend vertrouwen af en affectieve

commitment toe. Verrassend was echter dat de mate van identificatie niet zoals verwacht blijkt te stijgen bij een hogere mate van ketenintegratie in dit onderzoek. Een mogelijke verklaring kan zijn dat het zich kunnen verplaatsen in een ander niet meteen de betrouwbaarheid van de ander verhoogt. En dat dus niet leidt tot een hogere mate van ketenintegratie. Toekomstig onderzoek is echter noodzakelijk om dit te bevestigen“.

Implicaties voor de beroepspraktijk

Op de vraag wat corporaties met de bevindingen uit het onderzoek kunnen, zegt Jos: „Binnen samenwerkingsverbanden die ketensamenwerking nastreven is een toename van het eenheidsgevoel essentieel en een relatie die bestaat uit affectieve commitment in plaats van berekend vertrouwen. Om dat te bereiken moeten partijen zich kwetsbaar durven opstellen. Transparant en open zijn maar ook de wil hebben om de ander te begrijpen en te helpen. Dit kan door open te zijn over bedrijfsopbouw en een inkijkje te nemen in elkaars organisatie, maar dat gaat verder dan het alleen bij elkaar rondkijken. Het gaat om het elkaar begrijpen. Binnen de samenwerking is transparantie noodzakelijk, door open te zijn over eenheidsprijzen, productkeuzes, prestaties en wensen. In de ontwikkeling tot ketensamenwerking zal men gezamenlijke doelen moeten aangaan, dit is niet dezelfde doelstelling van elke organisatie afzonderlijk maar er moet gezocht worden naar een gezamenlijke doelstelling binnen de samenwerking. Partijen moeten deze doelstelling begrijpen en uitdragen. Hoe moeilijk het ook mag zijn, het denken en doen als één eenheid zal constant aandacht moeten hebben en het streven zijn“. ■



ONZE PRIJSWINNENDE SOFTWARE
VOOR DAGELIJKS ONDERHOUD
KOST U HELEMAAL
NIETS



MainPlus
Ontzorgt in dagelijks onderhoud

Laan van Zuid Hoorn 43, Rijswijk
T. 088 - 011 70 00
E. info@mainplus.nl

MAINPLUS.NL