

# SEMINAR

## KetenSAMENwerking Een terugblik



Jos Vervoort, directeur AvW2

“Een seminar met openheid en met goede en soms verhitte discussies op misschien wel de warmste dag van het jaar. Vele ervaringen zijn met elkaar gedeeld en verdiept, ik denk dat iedereen iets nieuws heeft gehoord wat in de eigen organisatie gebruikt kan worden bij het verder optimaliseren van het (niet planmatig) onderhoud”.

Een aantal zaken uitgelicht.

En enkele **Do's** en **Dont's**

### Programma

**Opening:** Marjo Vankan Heemwonen

**Theoretisch kader:** Mark Koolman (AvW2)

**Casus Heemwonen:** Ketensamenwerking of slim uitbesteden, Isabelle van Goch (AvW2)

**Maasveste Berben:** Ketensamenwerking, zucht of zegen (René van de Mortel)

**Huurdervereniging:** Persoonlijke en gezamenlijke ervaringen

**Casus Wonen Limburg:** Samenwerken doe je samen, tenzij (Bas Sievers)

**Casus Woningvereniging Weert:** Maatschappelijk- versus winst gedreven, wat kunnen we van elkaar leren (Corry Keulen)

**Smeets groep:** Telefonie en ICT, versnellen van ketenoptimalisatie (Remco Brave)

**Paneldiscussie:** Jos Vervoort (AvW2)



30 Mei 2018

## → Ketensamenwerking loont, maar..

Ruim 85% van de deelnemers is van mening dat ketensamenwerking voordeel oplevert voor de huurder. En ook de huurdersbelangenvereniging is onderdeel van deze ruime meerderheid. Het leidt tot een hogere huurdertevredenheid en tot lagere kosten in de totale onderhoudsketen. Maar dat niet alleen, het leidt ook tot kwaliteitsverbetering en tot continuïteit voor de aannemers. Maar er is ook een keerzijde. Het proces om te komen tot echte samenwerking is taai. Je moeten bereid zijn om met de billen bloot te gaan om te komen tot resultaat. Er wordt een beroep gedaan op het vertrouwen in de ander en op het loslaten van de eigen controle-drift. Begrip voor verschillen in cultuur en gedrag is een must en lef is nodig om deze verschillen te bespreken en te daarmee te verkleinen. En als je al deze “verlovingsperikelen” hebt doorstaan, dan blijft er nog een prangende vraag: ga je voor een huwelijk en past dit wel bij de spelregels van good governance? Kortom: het was een leerzaam seminar met soms verhitte discussies op misschien wel de warmste dag van het jaar.

### → Aandacht voor cultuurverschillen en soft controls

Corporaties en aannemers hebben een verschillend organisatie-DNA. Ze zijn vanuit een andere missie ontstaan, kennen andere bedrijfsdoelstellingen en hebben een verschillende cultuur en kernwaarden. Als je met elkaar wil samenwerken, van werkvloer tot directie, dan helpt het om niet alleen te sturen op het proces en procedures, de zogenaamde hard controls. Het vraagt om sterk leiderschap bij beide partijen om ook de



soft controls een plek te geven en met elkaar te spreken over gewenst gedrag en gedeelde kernwaarden.

### → Vertrouwen en openheid

Openheid leidt tot vertrouwen en omgekeerd ook. Maar hoe ver ga je met die openheid? Beiden moeten groeien gedurende de samenwerking en het sturen op de soft controls draagt daaraan bij. Wat hier zo nu en dan niet aan bijdraagt is het contract. Dit bevat soms prikkels, vaak uitgedrukt in KPI's, dat mogelijk aanzet tot gedrag dat niet bijdraagt aan de gezamenlijke doelstellingen. Aandacht hiervoor in

het begin van de samenwerking is niet eenvoudig maar wel mogelijk.



### → Procesverbetering en ICT

Ketensamenwerking stimuleert het optimaliseren van de bedrijfsprocessen waarbij efficiency en klanttevredenheid hand in hand moeten gaan. De Limburgse aannemers hebben laten zien dat ze durven te investeren in ICT en dat de bijdrage aan het proces significant is. Hun pijlen zijn gericht op verdergaande innovatie en standaardisatie.

### → Huurders betrokken en tevreden

Tijdens het seminar gaf de huurdersbelangenvereniging aan dat er bij huurders meer tevredenheid is. Steeds vaker gaan reparaties in 1 keer goed en steeds minder vaak worden ze van het kastje naar de muur gestuurd. En huurders waarderen dat ze betrokken worden zoals bijvoorbeeld bij het seminar.

### → Good Governance

Als ketensamenwerking leidt tot langdurige samenwerking, hebben andere partijen dan nog kans om toe te treden? Ofwel is er sprake van eerlijke concurrentie? Dat is een van de vragen die ketensamenwerking oproept. Je zou kunnen zeggen: Ketensamenwerking loont maar er zijn nog voldoende ontwikkel- en optimalisatiepunten.

## → Do's (de aanraders bij ketensamenwerking)

- Heb aandacht voor verschillen in cultuur en gedrag
- Verbeter in kleine stappen (10 keer 2% verbeteren is meer dan 1 keer 20%)
- Betrek huurders(belangenvereniging) bij het initiëren en (door)ontwikkelen
- Gebruik kennis en ervaringen van collega corporaties
- Blijf bereid tot het investeren in verdere samenwerking met de andere partij(en)

## → Dont's (de afraders bij ketensamenwerking)

- Stuur niet alleen op de hard controls
- Introduceer geen KPI's die een tegengesteld belang initiëren of stimuleren
- Verschuif niet alleen de werkzaamheden van er ene partij naar de andere
- Houd geen informatie voor uzelf die het waard is om te delen
- Laat niet de controledrift de overhand krijgen