

KERNKAART 3

In deze kaart staan de belangrijkste uitkomsten van de derde bijeenkomst van het lerend netwerk van de Kennisalliantie 'Arrangementen in ketens en netwerken' die vanaf nu KETENALLIANTIE heet. Deze bijeenkomst ging over financiering van of in ketens en netwerken, met een focus op de rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer. We beginnen met enkele centrale noties, uit de presentatie 'Waardecreatie en transactiekosten' van gastspreker Ok van Megchelen (Ok was betrokken bij de introductie en uitrol van streepjescode in diverse branches en het ontwikkelen van standaarden voor een digitale bouwvergunning). We sluiten af met de lessen die zijn opgetekend.

Centrale noties bij ketens en netwerken i.r.t. waardecreatie en transactiekosten

Hieronder staan de centrale noties uit de presentatie van Ok van Megchelen:

- De vraag voor organisatie in ketens en netwerken is/wordt of ze meerwaarde creëren voor de klant/gebruiker en of ze hun transactiekosten weten te beheersen ofwel goedkoper/efficiënter kunnen werken.
- De keten is een functioneel proces, ondersteund door ICT en het creëren van een ICT-infrastructuur vraagt om landelijke of internationale standaardisatie-afspraken.
- De potentiële partners hebben onderlinge relaties ofwel vormen een netwerk. Partners die in de keten samenwerken en elkaar vertrouwen, maken afspraken met elkaar.
- De rollen van partijen in een keten en met name een netwerk zijn wisselend en flexibel. Kernvraag voor de eigen rolbepaling is: wil ik het zelf doen of wil ik het laten doen?
- Om laatstgenoemde vraag te beantwoorden zijn visie, koersbepaling en leiderschap binnen een ketenorganisatie essentieel. Een organisatie moet strategische keuzes maken.

Rollen in ketens en netwerken

Vervolgens hebben we gediscussieerd over de kenmerken van goed opdrachtgeverschap en van goed opdrachtnemerschap. Allereerst is het belangrijk op te merken dat er meerdere rollen binnen ketens en netwerken te identificeren zijn, zoals opdrachtgever, opdrachtnemer, gebruiker, regisseur, sponsor, facilitator, toezichthouder, sleutelfiguur, professional/uitvoeder en logistiek coördinator. Twee rollen hebben we uitgediept: opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap, omdat deze rollen in ketens en netwerken nog zijn onderbelicht. Dit heeft te maken met de nog zeer beperkte focus op financiering van/in ketens en netwerken ofwel het vormgeven van contractrelaties.

Focus van opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap

Het kan bij het vormgeven van opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap of contractrelaties in ketens en netwerken gaan om complete dienstverleningsprocessen (de integrale zorg voor CVA-patienten) of onderdelen daarvan: proces- en productinnovaties, competentie-ontwikkeling, kennis delen, ICT-ondersteuning etc. Laatstgenoemde voorbeelden leiden tot meerdere opdrachtgevers en opdrachtnemers in een keten en/of netwerk.



Uitkomsten van het lerend netwerk Ketenalliantie Juni 2006

Kenmerken van goed opdrachtgeverschap

Tijdens de bijeenkomst zijn de volgende kenmerken van goed opdrachtgeverschap benoemd.

- zorgt voor een duidelijke opdrachtformulering (in termen van doel en outcome)
- kent de kaders: wettelijk, financieel en anderszins
- geeft ruimte aan kennisontwikkeling en innovatie
- is vasthoudend in de eigen rol; in relatie tot respect en wederzijds vertrouwen
- doet wat wordt beloofd
- is zich bewust van de eigen positie en die van anderen
- is consistent in het eigen verhaal, met oog op het bewerkstelligen van vertrouwen
- vertoont situationeel leiderschap en heeft een open mind

Kenmerken van goed opdrachtnemerschap

Tijdens de bijeenkomst zijn de volgende kenmerken van goed opdrachtnemerschap geformuleerd:

- helpt bij het verhelderen van het doel
- onderhoud relatie(s) met eventuele onderaannemers
- kan de behoeften van de klant vertalen naar doelgroepen/maatwerk
- heeft oog voor kwaliteit: doet wat ie belooft
- is zich bewust van de eigen rol(len) en die van anderen
- heeft een consistent verhaal (zorgt voor vertrouwen)
- kan alternatieven aanreiken
- is goed bereikbaar, herkenbaar en bekend bij andere partijen
- kan de vraag achter de vraag achterhalen
- heeft een open mind
- onderneemt/verleidt door te doen en door prestaties te boeken en te laten zien

Samenspel organiseren

Opdrachtgever en opdrachtnemer hebben een aantal gemeenschappelijke belangen die vragen om samenspel. Het samenspel tussen opdrachtgever en opdrachtnemer focust zich op:

- het formuleren/aanscherpen van doelen en resultaten
- het werken aan kennis en innovatie
- het inventariseren of expliciteren van behoeften van klanten
- een heldere rolbepaling van/rolverdeling tussen de overige partijen
- waar drive of druk zit voor samenwerking
- waar survival moet worden ondersteund of fitting moet worden georganiseerd
- aansluiten bij ICT-infrastructuur (en geldende standaarden)

Om dit samenspel op gang te brengen of vorm te geven is een regisseur nodig. Het regisseurschap is een kerncompetentie waarop een ketenorganisatie zich kan bekwalen en waarop zij zich vervolgens kan profileren.

