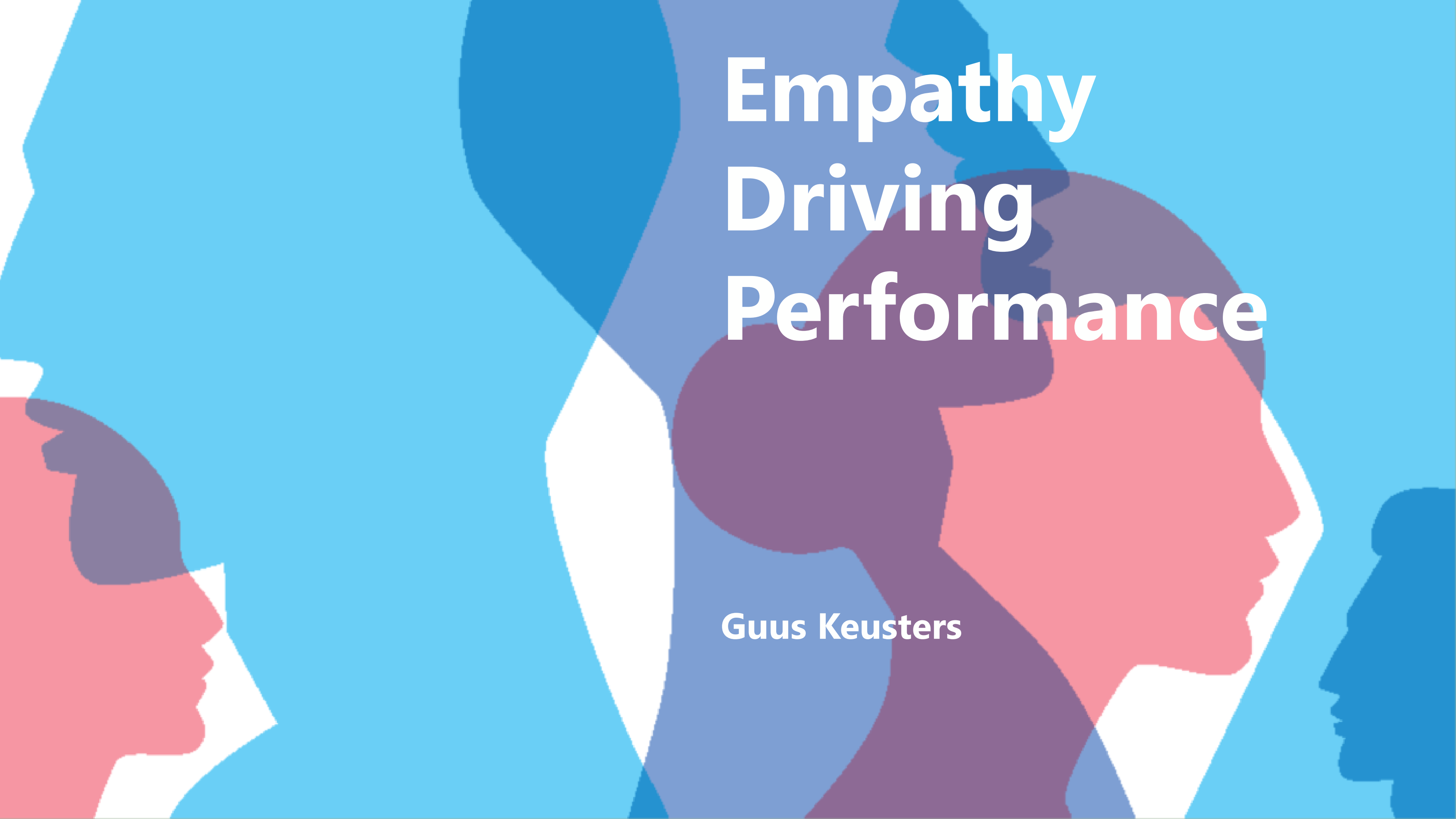




Empathy Driving Performance

Guus Keusters

WAAROM EEN ONDERZOEK?

Renovatie Van Brienenoordbrug
minstens vier jaar later door
aanbesteding

Het Zuidasdok. Of: hoe de bouw
worstelt met risicoprojecten

Stroeve megabouwprojecten Het Zuidasdokproject in Amsterdam ligt deels stil.
Rijkswaterstaat vindt het ontwerp nog niet goed en de bouwers mopperen over te weinig
geld

Opnieuw extra miljoenen
Uithoflijn

UITHOFLIJN | De aank
duurder uit. De
VVD-aanpak

Fiasco Hoekse Lijn-metro door
'geldloze regie'

Meer probleemprojecten als
Julianakanaal niet uit te



Renol Vestergaard

Nieuws

Tegenvallen

Minister pompt 72 miljoen
hoofdpijndossier Twentekanalen:
tender m damwanden

Versterking Afsluitdijk pakt flink
duurder uit door rekenfout bij spuiskui-

De versterking van de Afsluitdijk loopt drie jaar vertraging

onverwachte tegenvallen voor de
Noord-Zuidlijn

valler voor de Amsterdamse N
beveiligingssysteem d

Miljoenenstrop door herbouw Sluis
Wilhelminakanaal

Het Rijk en de regio draaien op voor de miljoenenstrop door ook Sluis
Wilhelminakanaal te herbouwen. Het Brabantse project lag ruim 1 jaar
nadat werd ontdekt dat het waterpeil met 2,55 meter zou zakken bij d
voor 1 grote sluis. De herbouw is een van de uitkomsten van MIRT-

Sur zeesluis IJmuiden

'Het lukt maar niet om complexe
projecten tot een goed einde te
brengen'

Het faillissement van Jansma Drachten komt hard aan in de infrasector. Maar
volgens Hans de Koning, managing director bij Max Bögl Nederland, één van
de vijf overgebleven bouwondernemingen in de combinatie Herepoort, is het

An aerial photograph of a city, likely Amsterdam, showing a large railway station with multiple tracks and platforms in the center. The city is densely packed with buildings, green spaces, and a network of roads. The sky is hazy, suggesting a distant horizon.

COMPLEXITEIT

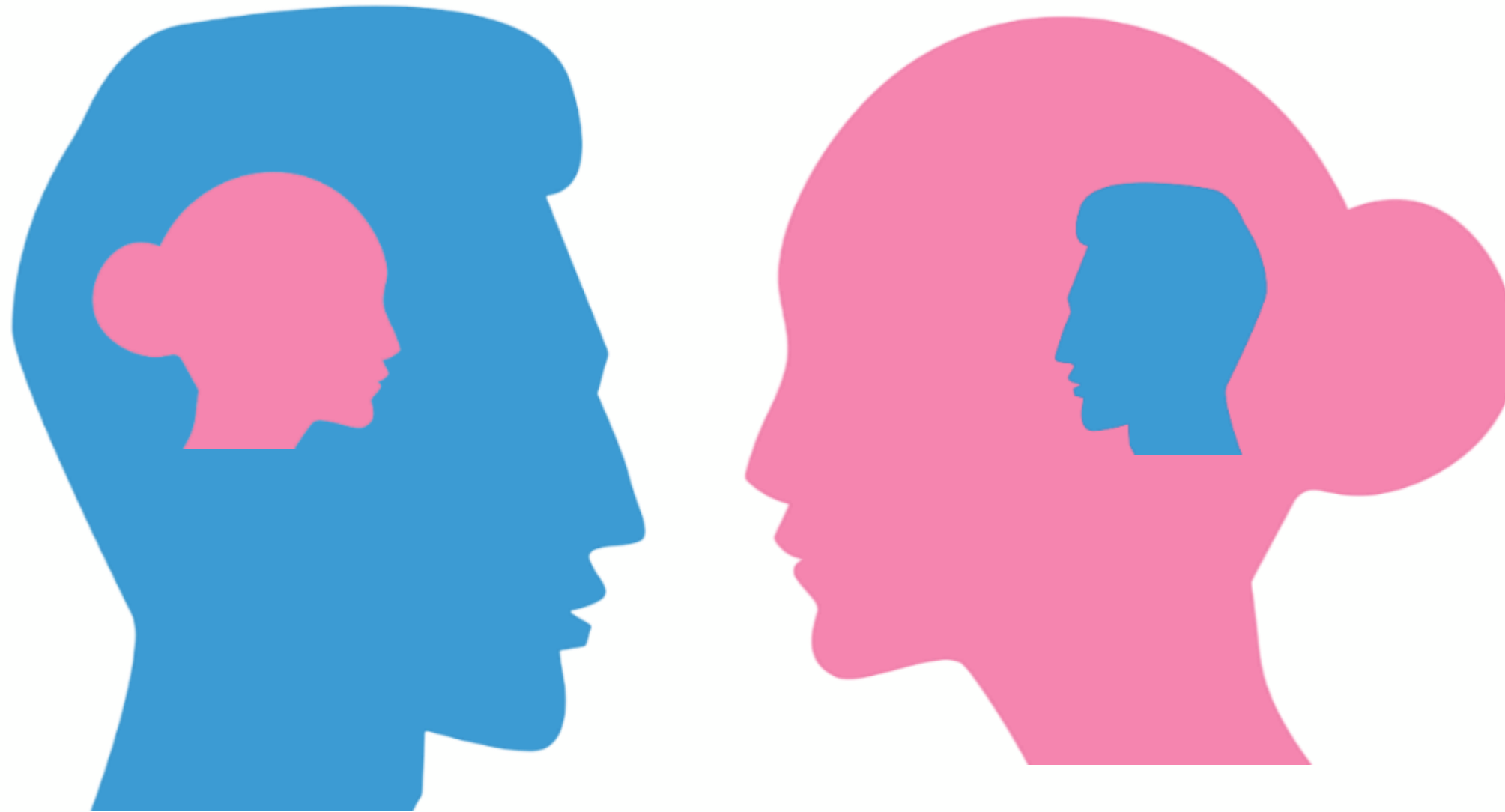
INTEGRALITEIT

SAMENWERKING

COMPETENTIES



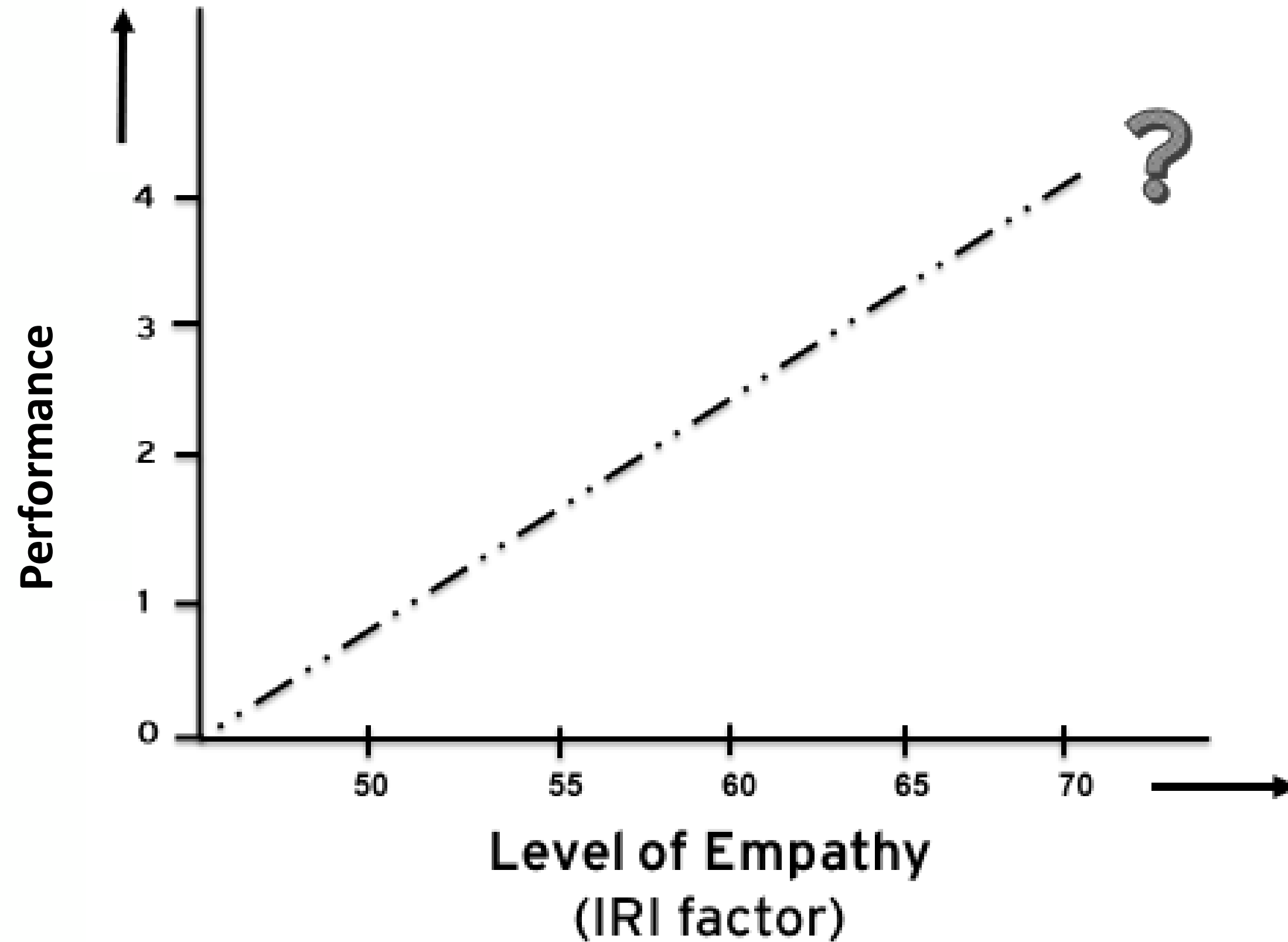
EMPATHIE



Het vermogen je in te leven in de ander

- 1. Affectieve en cognitieve component**
- 2. 'Self-other differentiation'**
 - **≠ Sympathie of compassie**
- 3. Vermogen om een passende reactie te geven**

HYPOTHESIS:



8 PROJECTEN

Empathie

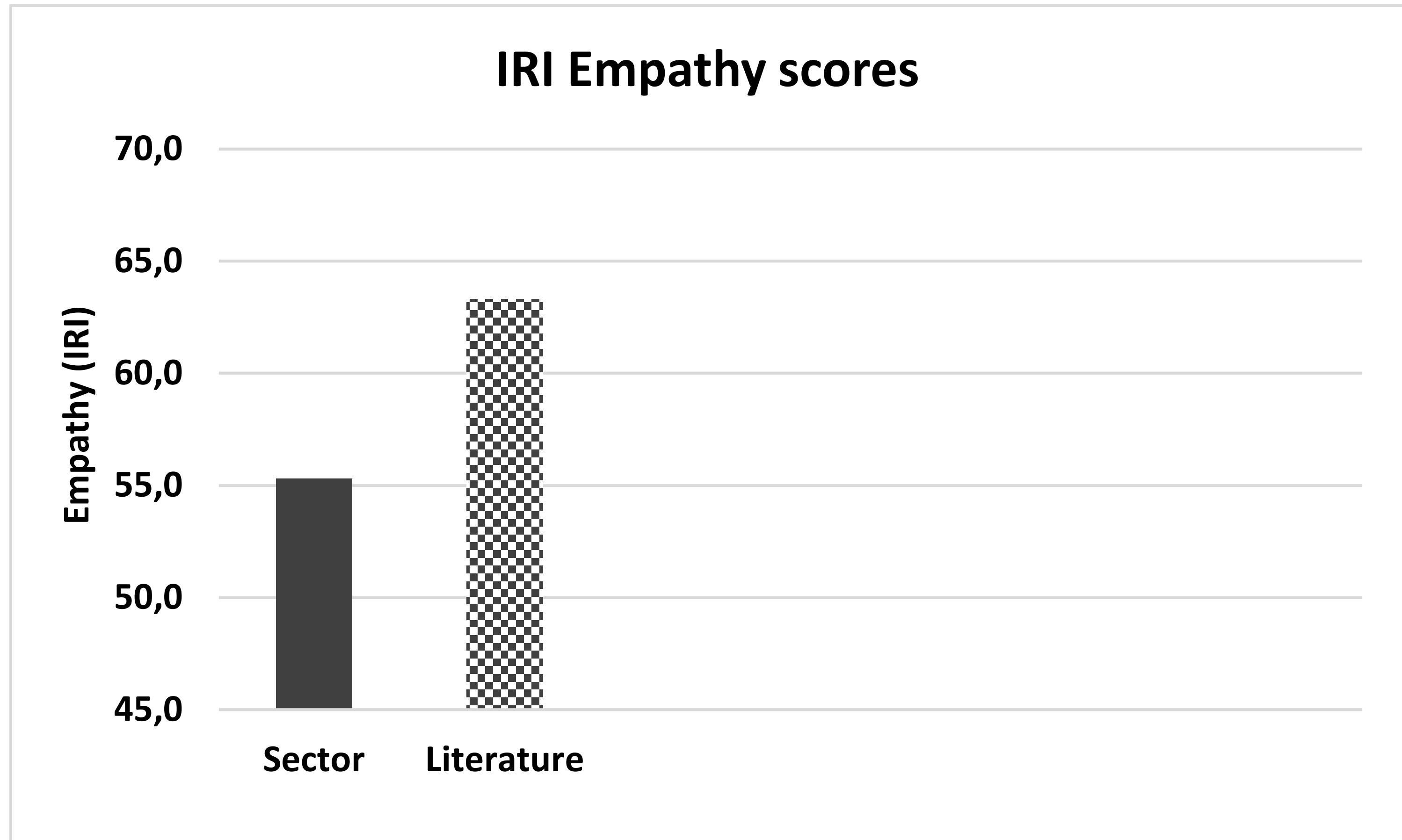
- 462 metingen
- 86% man

Performance

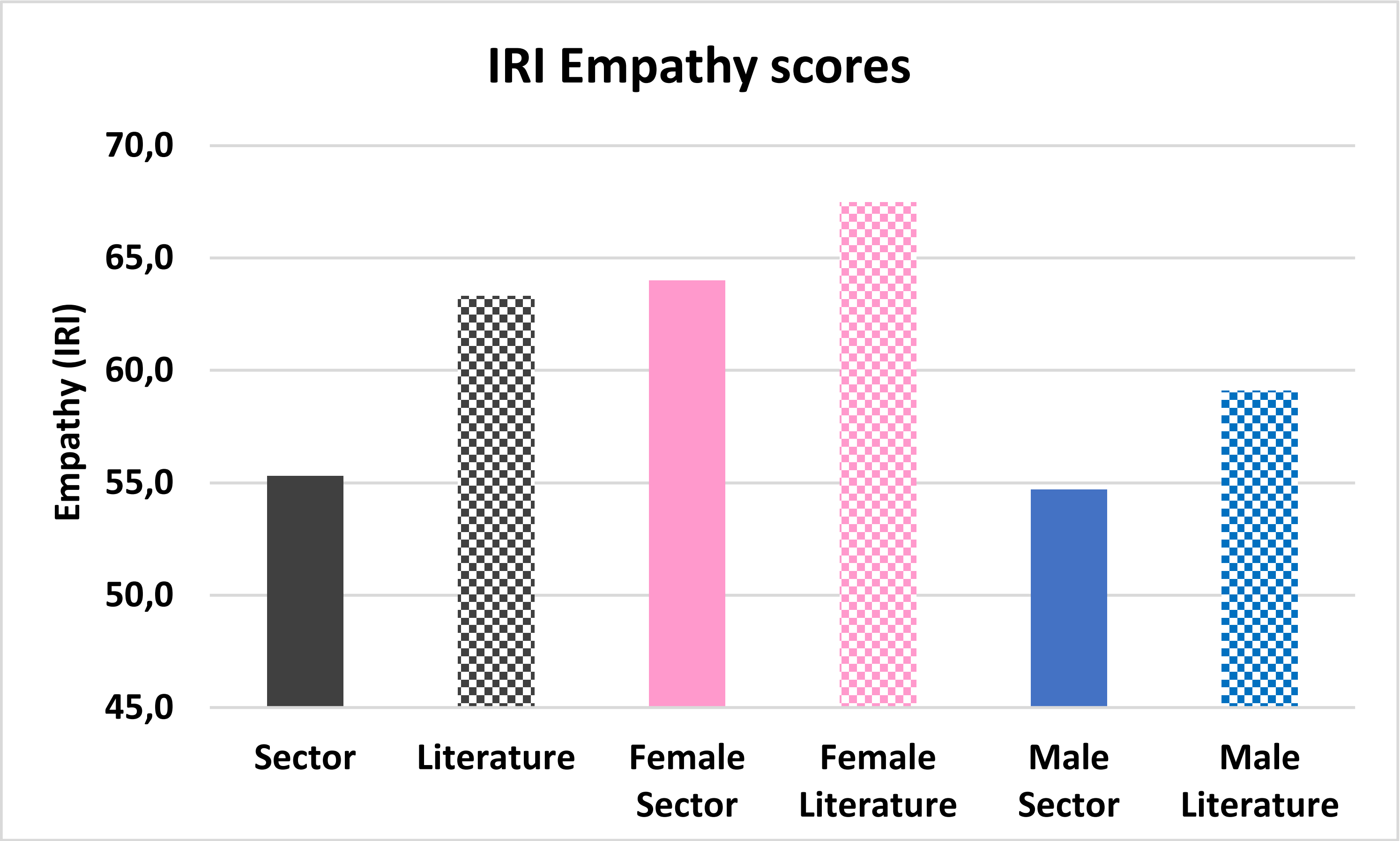
- 33 interviews
- 5 criteria, score 0-4
(Geld, Tijd, Kwaliteit, Veiligheid, Tevreden omgeving)

Case nr	Project delivery	Contract type	Contract size [mio euros]	Project Scope	Location (The Netherlands)
1	2024	DBFM	700	Infratsructure (roads, viaducts, bridges, tunnels, etc.)	Province of Gelderland
2	2023	PD&C, 2-phase contract	100	High Water Protection	Province of Gelderland
3	2022	Alliance, D&C	100	Infrastructure (Rail, roads, viaducts, tunnels, bridges)	Province of Gelderland
4	2022	D&C	50	Infrastructure (Windmill foundations, roads)	Province of Flevoland
5	2022	D&C	25	Tunnel	Amsterdam
6	2023	2-phase contract	20	Movable bridges (new and reconstruction)	Haarlemmermeer
7	2023	D&C	100	Civil works, Infrastr, buildings, railworks	Ede, Wageningen
8	2021	D&C	50	Infratsructure (Road, Tunnel)	Province of Limburg

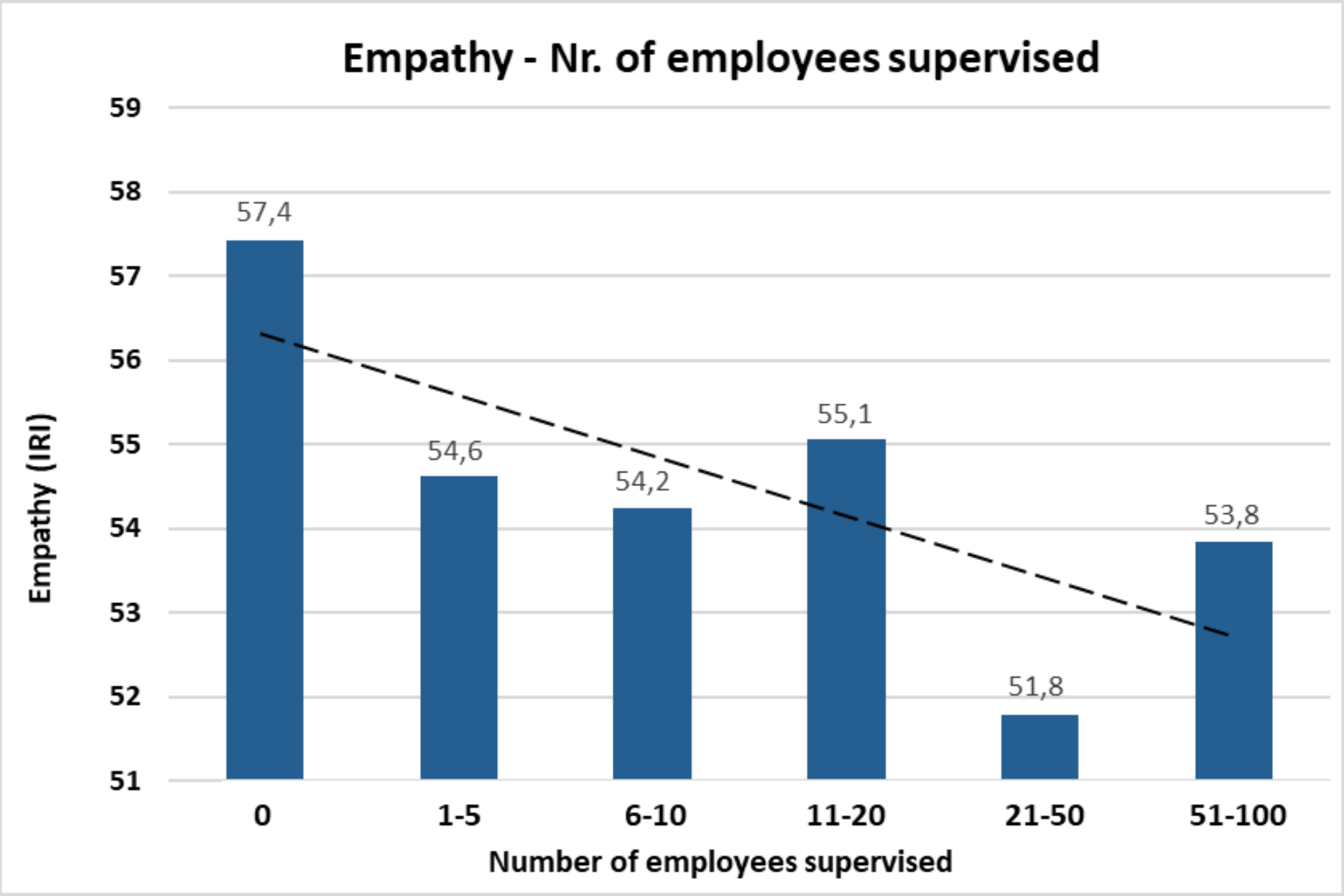
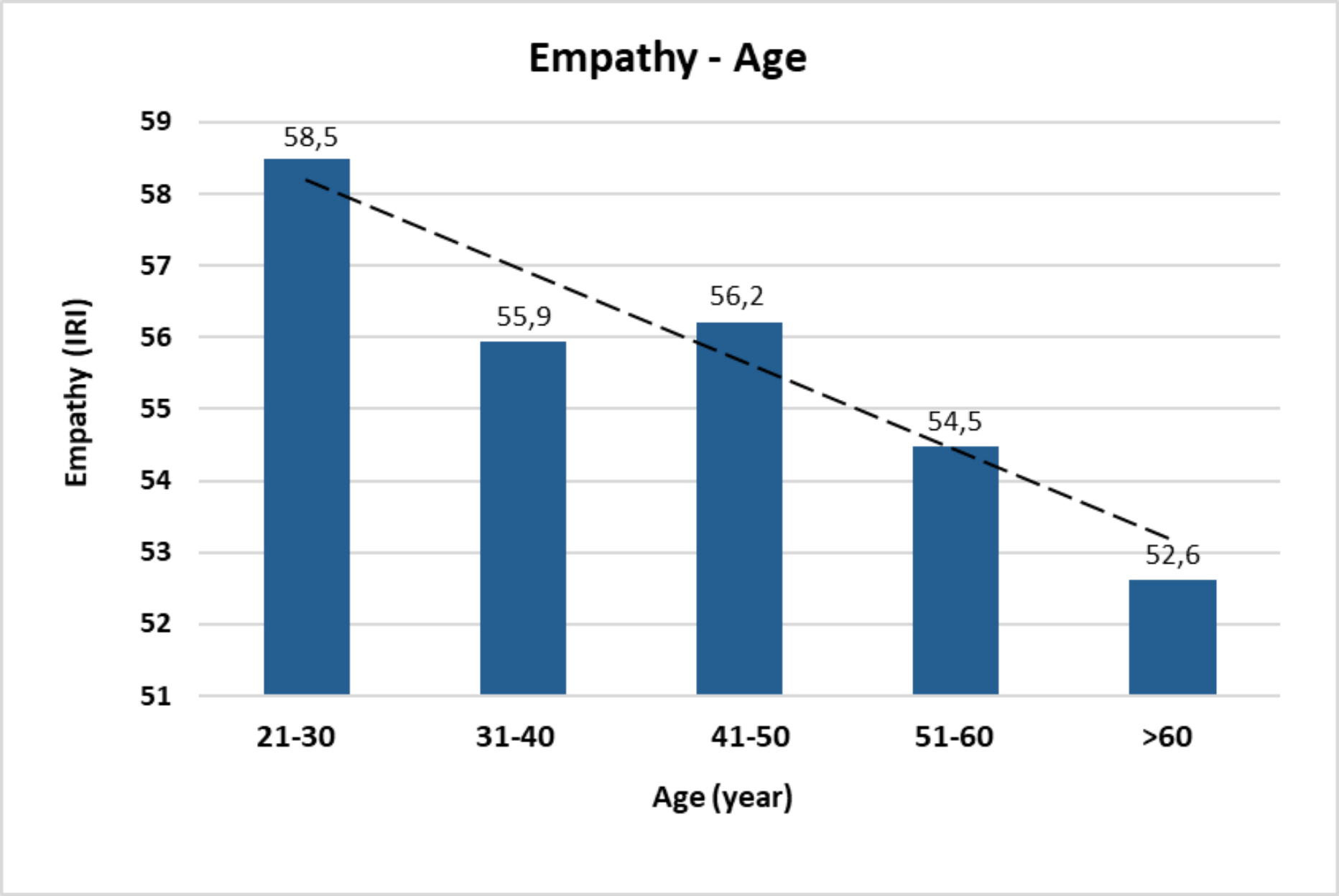
ONZE SECTOR



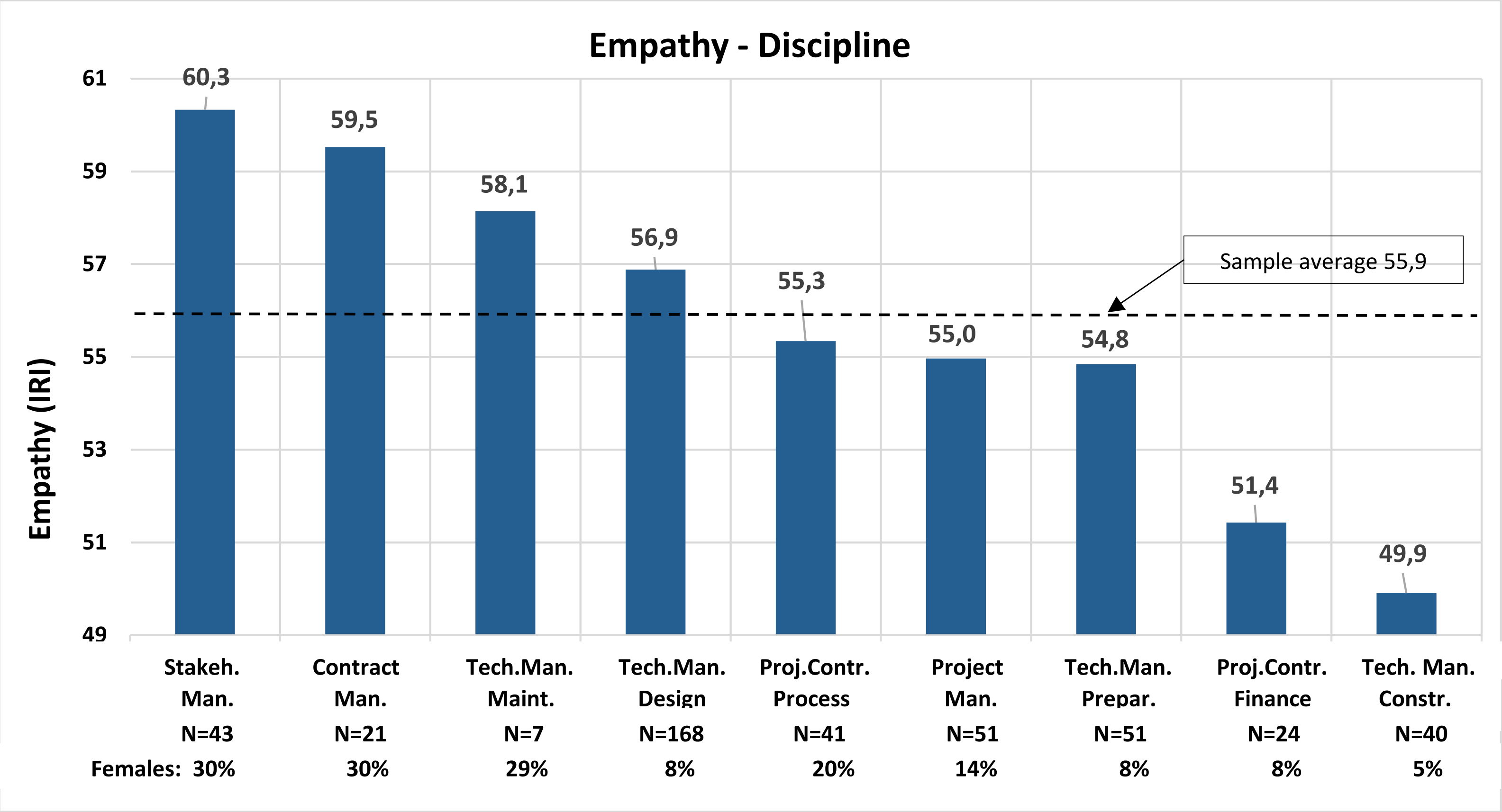
ONZE SECTOR



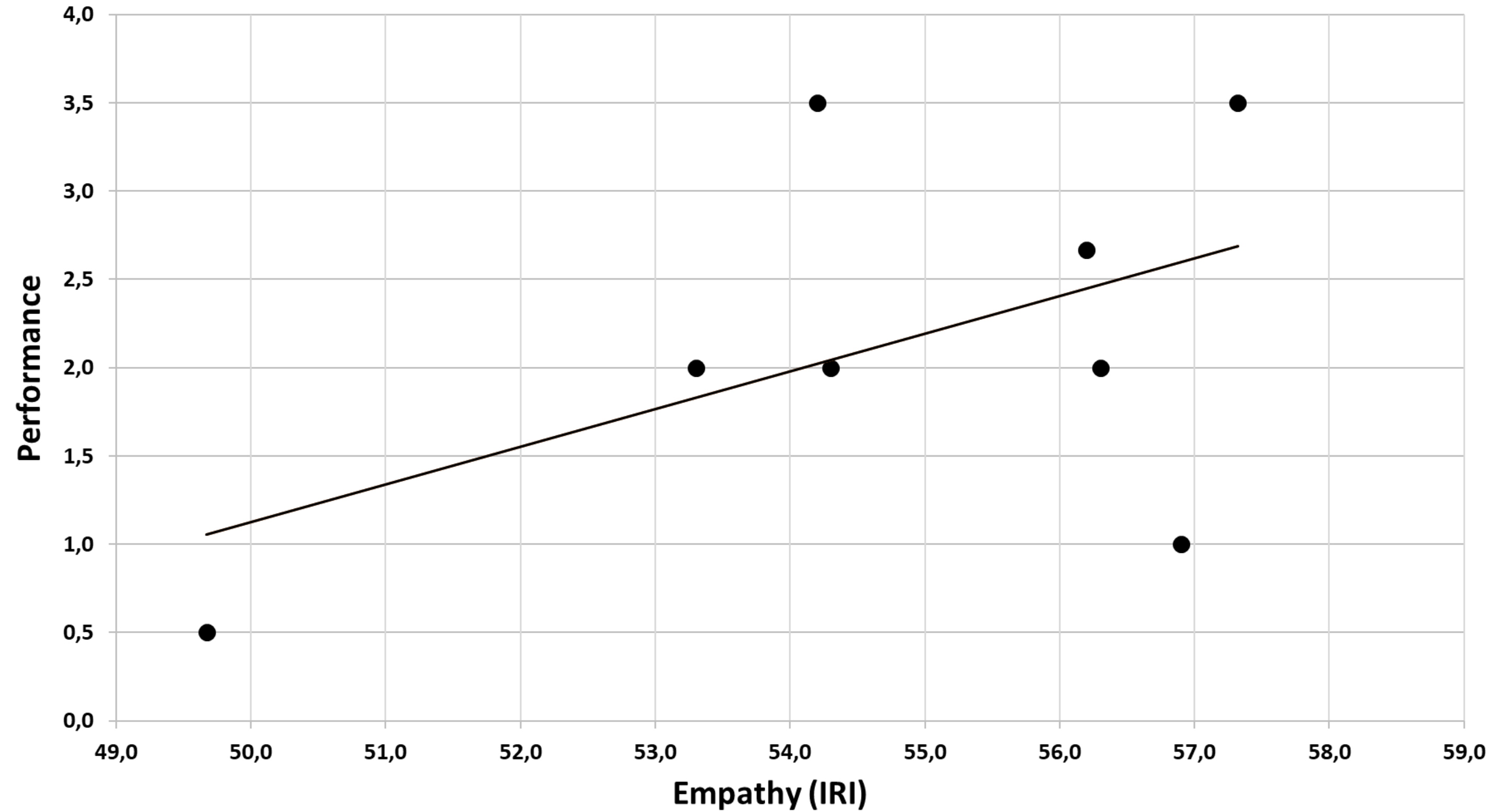
ONZE SECTOR



ONZE SECTOR



CONCLUSIE



CONCLUSIE

1. Empathie versterkt samenwerking en een integrale aanpak van projecten en heeft daardoor een positief effect op performance.

- a) Dit is een gevolg van veranderingen binnen onze projecten (toenemende complexiteit, integraliteit, noodzaak tot samenwerking)*
- b) Empathie werkt niet in alle fasen en projectrollen versterkend*

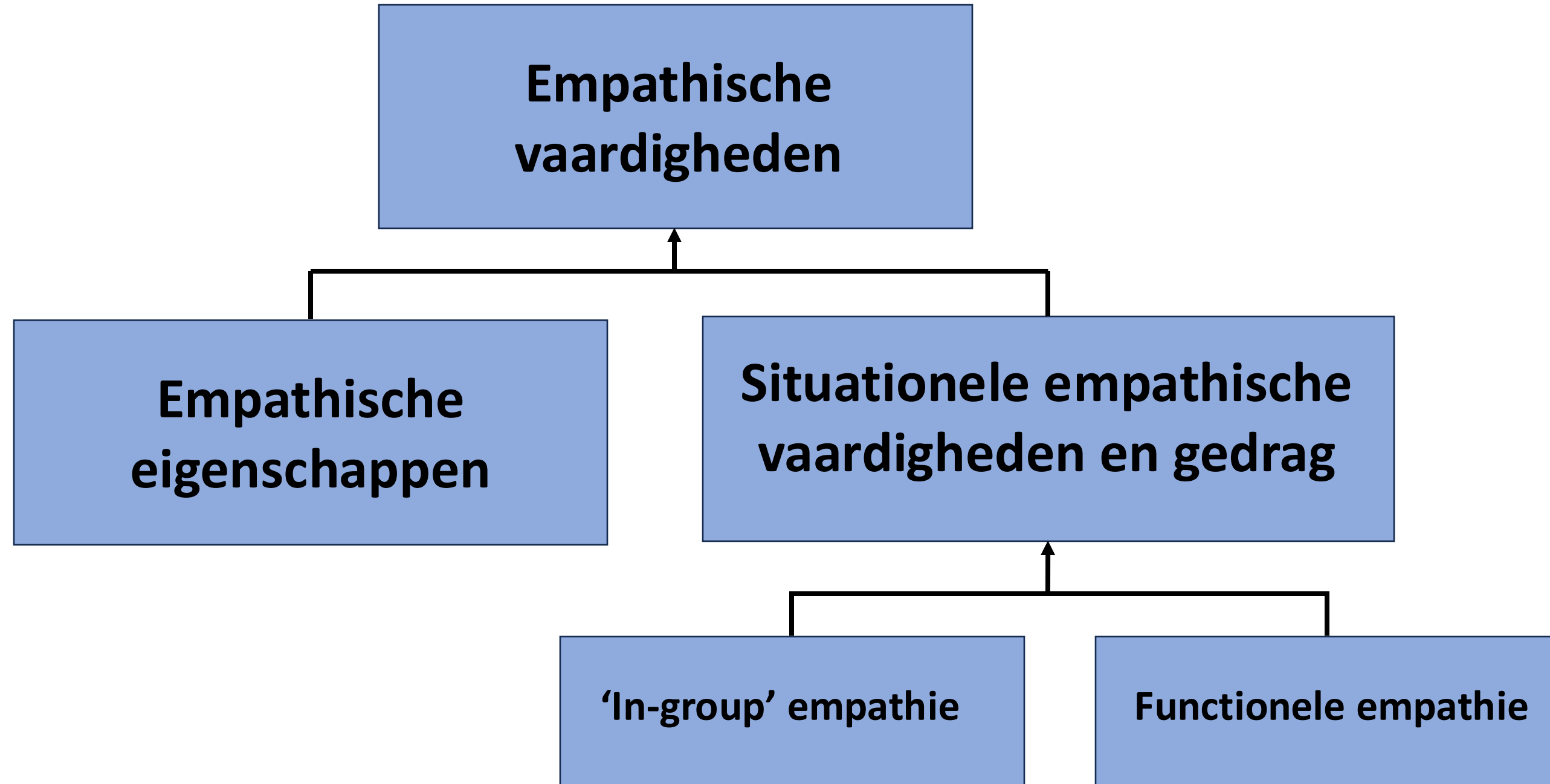
2. Integraliteit en samenwerken zijn het moeilijkst als de cultuurverschillen het grootst zijn, bijvoorbeeld:

- a) OG - ON / Stakeholders*
- b) Ontwerp – Uitvoering*
- c)*

3. We scoren als sector relatief laag op empathische vaardigheden.

4. Empathisch vaardigheden zijn beïnvloedbaar!

WAT NU?

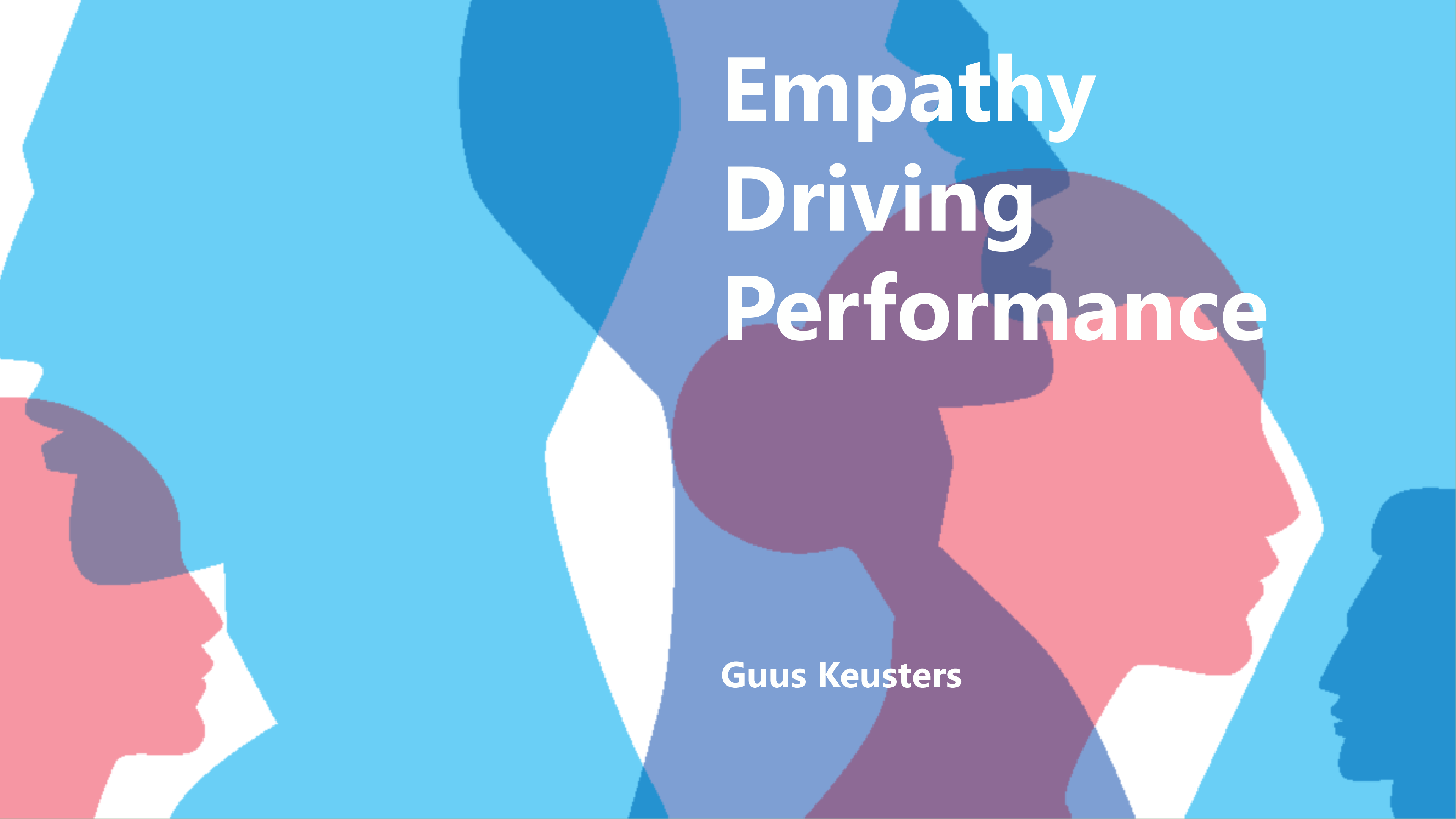


WAT NU?

- 1. Empathische eigenschappen in teams verhogen - versnellen op implementatie van feminiene kwaliteiten.**
 - a) Genderdiversiteit*
 - b) Selecteren op competenties (project- en bedrijfsniveau)*

- 2. “In-group” empathie project teams verhogen**
 - a) Inzetten op gedeelde waarden, belangen, identiteit, doelen*
 - b) Contractvormen die gedeelde belangen stimuleren*
 - c) Expliciter aandacht besteden aan success criteria van het project.*

- 3. Bewustwording en trainen van empathisch gedrag**



Empathy Driving Performance

Guus Keusters