

HOLLANDS-ONTWERP 2012

IN DE KETENSAMENWERKING IS HET MINDER 'MOETEN' EN MEER 'KUNNEN'

Door: Corry Fontein – De Haan in opdracht van Ballast Nedam, 7 augustus 20120

In de periode van 2010 tot 2012 is aan de hand van twee proefprojecten door Woonbedrijf en Ballast Nedam een leertraject ingezet om tot een vernieuwende samenwerking te komen; de ketensamenwerking. Deze vorm van samenwerking biedt de kans om de bewoner met meer plezier te bedienen tegen gunstigere condities. De projecten Echternachlaan en Kruidenbuurt Zuid zijn de eerste werken die volgens de ketensamenwerking zijn uitgevoerd. Deze nieuwe manier van werken, is er een van vallen en opstaan waar we allemaal aan moeten wennen. Maar wel een die zeker tot nieuwe inzichten en mogelijkheden leidt. In het vervolg zal de kreet 'Ja maar' plaatsmaken voor 'Ja en'. Dit keer zijn we in gesprek met projectleider Jorg van Waas van Woonbedrijf, met Yuri van Bergen van BouwhulpGroep en projectleider Justin Biemans van Ballast Nedam.

**Kernwaarden**

Als partners nauwer gaan samenwerken, want dat is het uitgangspunt van de ketensamenwerking, is het van belang de doelen die iedere nastreeft van elkaar te kennen. Woonbedrijf hanteert in deze samenwerking drie uitgangspunten: het centraal stellen van de klant, het verbeteren van de prijskwaliteit per woning en de betrokkenheid van de leverancier in de wijk. Voor Ballast Nedam gaat het vooral om de continuïteit van werkgelegenheid door verandering van de houding ten opzichte van de klant. Maar ook het werkplezier van het personeel is een belangrijke kernwaarde. BouwhulpGroep is de partij die de verworven kennis tussen partijen uitdraagt en de samenwerking verbetert.

Gezamenlijke ervaringen

Gedurende dit proces zijn opdrachtgever en aannemer onder begeleiding van BouwhulpGroep op zoek gegaan hoe het proces van ketensamenwerking verder uit te breiden. In kaart brengen wie

wat doet en voorkomen dat handelingen of activiteiten dubbel worden gedaan, dat was de insteek. De berg aan bouw informatie, die vaak terzijde wordt gelegd, om vervolgens het wiel weer opnieuw uit te vinden wordt nu opgeslagen en gedocumenteerd. Jorg van Waas: “Het is belangrijk dat we al in de definitiefase gaan nadenken over een PvE en de aannemer er al meteen bij betrekken. Bij de start van een project kunnen we nu een handboek uit de kast trekken en terugvallen op gezamenlijke ervaringen van eerdere projecten. We gaan niet meer onafhankelijk van elkaar nadenken over oplossingen maar pakken die gezamenlijk aan. Dan heb je minder overhead en zijn we efficiënter bezig.”



Verbeter- en winstpunten

Jorg van Waas houdt zich als projectleider van Woonbedrijf bezig met renovatieprojecten. Die variëren van hoog- to laagbouw, van vooroorlogs tot de jaren zeventig, zoals in de Echternachlaan. “Dit project bleek later een stuk complexer dan we dachten. We wilden daarom een gedeelde verantwoordelijkheid met de uitvoerende partij en zijn als bouwteam gestart en als ketenpartners verder gegaan. Een keten in de samenwerking gaat nog een stapje verder. Het is minder vrijblijvend. Onder begeleiding van BouwhulpGroep hebben we dit als proefproject aangegrepen om te kijken hoe we de samenwerking in de keten nog verder konden uitbreiden.” Justin Biemans vult aan dat er een aantal verbeter- maar ook winstpunten uitkwamen die de moeite waard waren om in een volgend project mee te nemen. “Hier hebben we geprobeerd de problemen die we tegenkwamen, tastbaar te maken en deze te reflecteren aan de lange termijnvisie van Woonbedrijf, waarin de klant centraal staat. Die kennis hebben we meegenomen naar de Kruidenbuurt Zuid waar de ketensamenwerking steeds meer vorm heeft gekregen.”

Onze wijk

In de ketensamenwerking moet je kunnen bouwen op wederzijds vertrouwen en weten wat je aan elkaar hebt. Jorg van Waas: “Als wij voor een vraagstuk staan en niet direct een oplossing hebben, moeten we op die andere partij kunnen terugvallen. Een partner in de ketensamenwerking moet aan bepaalde eisen voldoen die nodig zijn om het project optimaal uit te kunnen voeren. Samen is er een koers uitgezet en we gaan niet meer vanuit de traditionele situatie een vraag dicteren.” Justin haakt hierop in en licht toe dat de aannemer vanuit de traditionele rol een zo groot mogelijke omzet wil maken. Nu is het de insteek om zo veel mogelijk te adviseren in wat wij kunnen en wat het meest efficiënte is voor de opdrachtgever. Er wordt van ons verwacht dat we meedenken. Dat betekent continuïteit. Als het goed gaat dan mogen we weer terugkomen op een volgend werk. Het is niet meer zo van: ‘We komen en zijn na een jaar weer weg’. Dat kan nu een

vervolg krijgen van 10 tot 15 jaar. En daarmee wordt het ook een beetje ‘onze’ wijk.”



Klantgestuurd

Jorg van Waas: “In de ketensamenwerking ga je aan tafel vanuit een gezamenlijk doel met de woning als eindproduct, waarover de gebruiker, onze klant, tevreden moet zijn. Het kan een bewuste keuze zijn een inefficiënt proces te volgen maar wel met een tevreden klant. In sommige gevallen spelen de sociale aspecten zwaarder dan de technische. Zo is Woonbedrijf op zoek naar ‘Het moment van de klant’. Echte complete renovaties binnen en buiten zullen dus steeds minder voorkomen. We hebben wel altijd zo gewerkt; alles tegelijk en zo efficiënt mogelijk. Omdat we steeds meer de klantgestuurde klant op gaan, zal het vaker gebeuren dat we het planmatige werk aan de buitenkant in projectvorm doen. En het binnenwerk steeds meer bij mutatie of op het moment dat de klant het aangeeft. Projecten zullen daardoor een andere vorm krijgen.”

Besparing

Yuri van Bergen: “Bovenop iedere euro die wordt gebouwd, wordt een halve euro gepraat. Die verhouding ligt compleet scheef en iedereen zal begrijpen dat dit zo niet door kan gaan. In de ketensamenwerking is het doel de prijs- kwaliteitverhouding op de langere termijn te verbeteren. Zo is op het eerste project op die 50 eurocent al 10% bespaard. En op het tweede weer 6% daar bovenop. Langzaam zie je dat het werk in elkaar schuift, dat er beter wordt afgestemd met elkaar en er minder uren verloren gaan. Ook de andere ketenpartners, zoals een onderaannemer of een schilder, moet je daarbij betrekken. Die krijgen daardoor ook een stuk continuïteit. De verantwoordelijkheid van de kwaliteit komt nu meer bij de producent te liggen, in dit geval Ballast Nedam. Er wordt dus meer van de ketenpartners verlangd. Zeker bij de eerste projecten is het investeren. Maar we zien dat er in hele korte tijd plussen zijn ontstaan waar het voorheen heel traditioneel gebeurde. Met veel meer mensen die verantwoordelijk waren voor de kwaliteit. Die verantwoording ligt niet meer alleen bij de opdrachtgever.”



Van Moeten naar Kunnen

Samengevat noemt Jorg van Waas de samenwerking als belangrijkste verbeterpunt over het gehele proces. “Vanaf het eerste contactmoment zullen alle ketenpartners met elkaar gaan afspreken wie welke taken en verantwoordelijkheden neemt gedurende het project. Waar traditioneel iedereen een gelijkmatige, gestandaardiseerde rol en besteding had, wordt nu per project het ‘beste team’ opgesteld. Dit betekent per project een verschillende tijdsbesteding, taakvelden en verantwoording, afhankelijk van de opgave. Wat over alle projecten gelijk blijft, is het centraal staan van de gebruiker, dat kennis gedeeld wordt en de prijskwaliteit een toegevoegde waarde heeft aan de vastgoedwaarde van de woning. Vandaar ons motto ‘Van Moeten naar Kunnen’. We gaan van een commandostructuur veel meer naar een vorm van: ‘Wat kun en wil je als ketenpartner zelf bijdragen?’