

Ideale bouwsamenwerking nagebootst bij een rollenspel

Andere manier van communiceren leidt niet tot dagelijkse bouwknelpunten

BREDA – Medewerkers van 'Berkelaar Vastgoedonderhoud' en 'Guelen Schilderwerken BV' waren donderdag 24 januari betrokken bij een rollenspel in Breda. Waarbij de verschillende partijen, van ontwerper tot aan uitvoerder, bij een bouwproject tegen alledaagse problemen aanliepen. Totdat ze kozen voor een andere manier van communiceren, bijvoorbeeld door expertise van onderaannemers te gebruiken bij de ontwerpfase. Dan blijkt dat men wel binnen het budget blijft, de opleverdatum wel gehaald wordt en zowel opdrachtgever als bewoners wel tevreden zijn.



De gebruikelijke situatie: de aannemer en de onderaannemers (Pieter Guelen als schilders- en onderhoudsbedrijf geheel links) staan voor voldongen feiten van ontwerp en materiaalkeuze

Betrokkenen in het hele bouwgebeuren, vanaf architecten, ingenieurs, bouwers, toeleveranciers tot aan afbouwers, kwamen bijeen om zich te buigen over een praktijkvoorbeeld. Het ging namelijk om een pand in Breda met huurders dat gerenoveerd moest worden. Bovendien kwam er een stukje nieuwbouw om de hoek kijken voor wat winkelpanden. Hiervoor is door de gemeente Breda een ontwerpteam, inclusief een architect, in het

leven geroepen. Boven dat team staat een zogenaamde bouwmanager. Het was het begin van de eerste ronde. Een ronde waarbij partijen hun eigen hakken in het zand bleven zetten. Met alle gevolgen van dien. Hieronder staat beschreven waar de verschillende betrokkenen, die elk binnen een tijdsbestek van tien minuten met elkaar spraken, per fase tegenaan liepen. Maar ze kregen ook het inzicht mee hoe het anders kan.

Gebruikelijke situatie: de hakken in het zand

Het scenario begint als de architect gaat praten met de bouwmanagers. Het knelpunt blijkt een uiterst krap budget en een zeer krappe bouwtijd te zijn. Voor het ontwerp van de renovatie en de nieuwbouw zitten de bouwmanager, architect, installatieadviseur en constructeur rond de tafel. Ze bespreken hoe zowel huurders als winkeleigenaren met steeds meer eisen komen. Dat belemmert een voorspoedige start van de toch al krappe planning. De volgende fase is de aanbesteding en gunning. Vanuit dat oogpunt heeft de aannemer een gesprek met alle onderaannemers, zoals de installateur, vloerenlegger én het schildersbedrijf. Ze moeten snel met een offerte komen, zeker nu

de tijdsplanning al krappere en krappere wordt. Bij de bouwvoorbereiding zitten de bouwmanager, architect, aannemer, installateur, installatieadviseur en constructeur met de handen in het haar.

Boeteclaims

Wat is het geval? Er komen voortdurend ontwerpwijzigingen binnen van zowel de huurders als de winkeleigenaren. De geplande overleguren zijn al bijna op. De tijdsdruk neemt nog verder toe. Inmiddels is de bouwmanager zover dat hij met claims dreigt als oplevertijden niet gehaald worden. De aannemer overlegt tijdens de uitvoering met zijn onderaannemers. En dus ook met het



Een trainer legt uit dat het ook anders kan tijdens bouwtrajecten als er beter naar elkaar geluisterd wordt en van elkaars expertise gebruik gemaakt wordt

schilders- en onderhoudsbedrijf. Het werk loopt nu drie maanden achter. Naarstig overleg hoe tijd ingehaald kan worden, wordt gedwarsboemd nu blijkt dat materialen niet tijdig geleverd worden. Uiteindelijk wordt de opleverdatum overschreden. De aannemer

krijgt nu boeteclaims aan z'n broek van de gemeente. Die probeert dat weer te verhalen op z'n onderaannemers. Na de oplevering regent het klachten. De installateur leverde slecht werk af. Bouwmanager, aannemer en installateur katten op elkaar.

Nieuwe situatie: samen openstaan voor elkaar

Dan is het even tijd om te pauzeren. Vervolgens geeft iedereen aan wat er per fase gezien is. En vooral hoe de samenwerking per fase verbeterd kan worden. Alle op- en aanmerkingen worden op een flip-over geschreven. Wat blijkt? De rode draad is dat de verschillende partijen slecht naar elkaar weten te luisteren. Het zit'm dus vooral vast op de onderlinge communicatie. Met dat gegeven in het achterhoofd, worden alle fases opnieuw doorlopen. Zo blijken bouwmanager en architect al tijdens de ontwerp-fase partijen aan tafel uit te nodigen. Om hun expertise aan de dag te leggen zodat met een gezamenlijke verantwoordelijkheid verschillende knelpunten worden besproken. Met het gezamenlijke doel om de heilige opleverdatum te halen. De focus ligt bij de gesprekken ook hoofdzakelijk op het denken in oplossingen. Er wordt beduidend minder op elkaar gemopperd.

Oplossingen

Nu het bestek samen met onderaannemers wordt besproken, en dus ook met het schilders- en onderhoudsbedrijf, komen suggesties boven tafel om met de tijdsdruk om te gaan. Zo wordt een andere vloerconstructie gekozen. En stelt het schildersbedrijf een ander verfsysteem voor. De adviezen van de uitvoerende partijen in de voorbereidingsfase blijken zich later letterlijk terug te verdienen. Het krappe budget wordt nu niet overschreden, de opleverdatum wordt wel gehaald en naderhand zijn er geen klachten over het bouwproject. Noch van



De nieuwe situatie: door van meet af aan mee te denken, stelt Martin de Rouw (links) namens de vloerenleggers een andere materiaalkeuze voor om binnen het budget en de opleverdatum te blijven

huurders, noch van winkeleigenaren. Bijzonder is dat het tijdens de voorbereidingsfase in de eerste ronde bij de gesprekken alleen ging om de lage prijs. Tijdens de tweede 'overleg'-ronde staat het realiseren van kwaliteit net zo hoog op de agenda als de prijs. Kortom: bij het veranderen van de manier van communiceren worden de doelen beter bereikt.

Voor meer informatie: Chris de Kruyf
(0182-571444 of kruyf@fosag.nl)

'Ik heb nu wel wat meer begrip voor aannemers'

Reactie Pieter Guelen over het rollenspel

"Het was echt een leerzame middag. Ik heb me er echt over verbaasd hoeveel tijd er wordt verknoeid voordat er echt met de bouw wordt gestart. Dat gepraat duurt wel 14 maanden, terwijl er binnen een jaar een pand moet staan. Zegt een architect ook nog eens dat hij stopt omdat z'n uren erop zitten. Daar moet een aannemer niet mee aankomen. Ik heb nu wel wat meer begrip voor aannemers, die we als onderaannemer vaak de schuld geven van tijdsdruk. Bijzonder was overigens ook wel dat architecten en bouwmanagers met hun oren zaten te klapperen toen ze hoorden hoe aannemer en onderaannemers op de werkvloer aan het worstelen zijn. Hoe dan ook: de samenwerking kan beter. Het is echt niet altijd geldmelkerij van opdrachtgever naar aannemer en van aannemer naar onderaannemers."

Standpunt FOSAG

Het is niet zonder reden dat FOSAG enthousiast is over het initiatief van de Regieraad Bouw. De brancheorganisatie bepleit al langere tijd dat het van cruciaal belang is dat schilders- en onderhoudsbedrijven hun kennis en ervaring al in de ontwerpfase kunnen inbrengen. Al was het maar om er nog voor de bouw op te wijzen dat bepaalde constructies erg veel onderhoudskosten met zich mee kunnen brengen. Samen met andere bouwpartners, zoals architecten, aannemers, adviesbureaus, installateurs en toeleveranciers, werkt FOSAG daarom aan de introductie van integraal ontwerpen. Zo wordt de positie van de branche in de gehele bouwketen versterkt.

Initiatief van Regieraad Bouw

Bouwen doe je samen. Dat klinkt heel logisch, maar de praktijk wijst uit dat samen werken aan een bouwproject lang niet altijd betekent dat men ook goed met elkaar samenwerkt. De oorzaak daarvan is veelal dat eigen belangen van alle afzonderlijke partijen voorop worden gesteld. Vaak doen architect, adviseur, bouwbedrijf, installateur en onderhoudsbedrijf ieder voor zich hun kunstje. In de overdracht en afstemming gaat vervolgens van alles mis. Problemen worden over de muur van de ander gegooid. En men wijst naar elkaar als er iets fout gaat. Met als resultaat buitensporig hoge faalkosten.

Het kan ook anders. Als alle partijen een gemeenschappelijk doel nastreven, namelijk een tevreden klant. Dan is de uitdaging de hoogst mogelijke kwaliteit tegen een concurrerende prijs. Een voorwaarde is dan dat architect tot aan uitvoerende bedrijven als team opereren. En open staan voor elkaars kennis, ervaring en creativiteit. De Regieraad Bouw streeft deze vernieuwing in de bouw na. Vandaar het initiatief voor een rollenspel om te laten inzien dat beter samenwerken daadwerkelijk mogelijk is. Mits gekozen wordt voor een andere manier van communiceren. Mogelijk krijgt dit rollenspel een vervolg.