

Gevraagd: bouwregisseur voor verbinding in bouwproces

Het bouwproces is continu aan veranderingen onderhevig. Enerzijds moet de kwaliteit op orde blijven in een markt waar steeds meer duurzame innovaties worden geïntroduceerd. Terwijl anderzijds het aantal partners in de keten juist wordt vergroot, mede als gevolg van het toch nog steeds sturen op lagere kosten. Hoe bestendig je dat deze trends er voor zorgen dat de verduurzaming van de bouw blijft doorgaan met behoud van kwaliteit en innovatie? Hoe kunnen elementen als BIM en ketenintegratie helpen de verbinding te maken? In een dubbelinterview laten Erik Diekmeier, commercieel directeur van Breijer Bouw en Installatie, en Harry Nieman, directeur van Nieman Raadgevende Ingenieurs, hun licht schijnen over deze trends.

Tekst: Harmen Weijer, Foto's: ErronFotografie

In een markt waar de marges onder druk staan en de reductie van faalkosten zo belangrijk is geworden, worden steeds vaker partijen ingehuurd die alle disciplines ineen hebben, zo ervaart Erik Diekmeier de huidige situatie. "Wij merken dat wij vaker worden gevraagd bij projecten, omdat wij de hele keten in ons bedrijf vertegenwoordigd hebben. En mochten we die keten niet in huis hebben, dan regelen wij het. Maar de opdracht blijft onder verantwoordelijkheid van één partij. Wij kopen ook gebouwen die we eerst zelf verbouwen, waarna wij ook verantwoordelijk zijn voor de exploitatiefase. Je ziet dat de hele keten dan gaat veranderen, want in zo'n constructie nemen wij beslissingen bijvoorbeeld op het gebied van duurzaam bouwen en duurzame installaties, die in aanschaf duurder zijn, maar in exploitatie goedkoper."

Als voorbeeld noemt Diekmeier de renovatie van het Belastingkantoor in Doetinchem. "In de prijsvraag die was uitgeschreven door de Rijksgebou-

wendienst, de eigenaar van het Belastingkantoor, hebben wij ingezet op deze constructie. Wij verhuuren nu het gebouw aan de Rijksgebouwdienst per geleverde vierkante meter. Dus wij hebben zowel de financiering gedaan als de bouw en wij verhuren het voor vijftien jaar lang aan de Rijksgebouwdienst." Deze 'total cost of ownership' is niet nieuw en zou inmiddels al gemeengoed moeten zijn, maar toch is het nog lang niet tot iedereen doorgedrongen. "Dat is wel gek", zegt Harry Nieman, "want de energiekosten nemen alsmaar toe. Ik zie dat bij woningcorporaties men wel steeds meer nadenkt over de huur en energielasten. Men spreekt dan ook steeds vaker over woonlasten."

Grip krijgen op processen

Ook de rol van ingenieursbureaus verandert, want de tijd is voorbij dat zij als adviseur worden ingehuurd en hun adviezen over de 'schutting' bij de architect gooien. Nieman: "Wij zijn intern een traject



Erik Diekmeier, commercieel directeur van Breijer Bouw en Installatie (li) en Harry Nieman, directeur van Nieman Raadgevende Ingenieurs.

gestart waarbij we onze adviseurs weer aanzetten om ervoor zorgen dat de adviezen weer goed op tekening komen. Dat doen we in samenwerking met onze eigen installatieadviesbureau, Nieman-Valk Technisch Adviesbureau. Daarmee willen we zorgen dat onze adviseurs weer grip krijgen op hoe onze adviezen worden gebruikt. Verder merken we bij vooral duurzame renovaties dat we steeds vaker op de bouwplaatsen terechtkomen, omdat het om complexe projecten gaat met innovatieve producten."

Een andere trend in ketenintegratie is dat men niet meer alleen om advies van de ketenpartijen vraagt, maar zelfs de personen zelf aanwijst. Nieman: "Wij zitten bij Dura Vermeer in een keten, waarbij we worden ingeschakeld bij projecten. Het grappige is dat ik bijna niets meer heb te zeggen over wie ik uit mijn bedrijf wil sturen, want de bouwer kiest zelf de

juiste personen. Dat zijn vaak degenen die allereerst voldoende kennis hebben, daarnaast bereid zijn kennis te delen, goed communiceren en dus goed passen in een team." Maar, stelt Diekmeier, alles valt of staat met de juiste chemie onderling. "Uit welke bloedgroep komt men? Want kennis en kunde is één, maar het moet in een samengesteld team wel klikken. Dan is het ook logisch dat men kiest op de persoon."

Via BIM (Building Information Model) komt de integraliteit samen. Doordat partijen van tevoren goed nadenken over hoe er gebouwd gaat worden door te 'BIMmen', worden faalkosten fors gereduceerd. Diekmeier: "Problemen worden hierdoor sterk verminderd, want men weet tijdens het bouwen waar men aan toe is. Van tevoren is uitgeëngineerd wat waar komt en dat versnelt het bouwproces enorm." Bovendien is het ook nog eens te zien in 3D en dat

SKOOB

De Stichting Kennisoverdracht, Onderzoek en Ontwikkeling Bouwprocesmanagement (SKOOB) is opgericht om kennisoverdracht, onderzoek en ontwikkeling op het gebied van praktisch bouwprocesmanagement te bevorderen en te ondersteunen in de ruimste zin des woords. De stichting is een samenwerking tussen bouwbedrijfsleven, installatiebranche en hogescholen. Bouwprocesmanagement is een nieuwe, alomvattende managementaanpak voor de bouw- en installatiebranche. Kenmerkend voor deze aanpak is een vroegtijdige risicoanalyse van mogelijke knelpunten op technisch en organisatorisch gebied, een betere afstemming tussen verschillende, elkaar beïnvloedende processen, en een openhartige samenwerking tussen bouwpartners en opdrachtgevers en tussen bouwpartners onderling. Doel is het bereiken van een hogere bouwkwaliteit en meer efficiency. De bouwprocesmanager werkt volgens deze principes, hanteert deze aanpak, en geeft daarmee invulling aan de gedachte van integraal en lean bouwen. Om te kunnen werken in deze aanpak heeft SKOOB de post-hbo-opleiding Bouwprocesmanagement ontwikkeld. Meer info: www.bouwprocesmanagement.org.



is een sterk pluspunt voor bouwer én klant, weet Diekmeier uit eigen ervaring. "Wij zijn bezig bij de Erasmus Universiteit, en daar hebben de hoogleraren al gekeken hoe het pand er van binnen uitziet. Zij hebben uit hun gebruikservaring aanpassingen voorgesteld, die door ze in veel eerdere fase aan te passen uiteindelijk goedkoper uitpakken. In de bouw-fase zouden deze aanpassingen vele malen meer hebben gekost." Het is ook daarom dat Breijer samen met BAM en de Rijksgebouwendienst een convenant heeft gesloten om een begin te maken met het digitaliseren van de Rijksgebouwen. "Voor nieuwbouw en bestaande bouw is BIM interessant, maar wij doen het vooral voor de exploitatie want het vereenvoudigt het werk en verlaagt de kosten."

Onafhankelijke regisseur

Daarmee ontstaat meer en meer een onafhankelijke regisseursrol, die in de ogen van Nieman cruciaal is. "Die bouwregisseur kan een goed ontwerpproces opstellen. Wie zit waar in het proces? Hij kan daarvoor de tijd nemen en als je dat vroeg genoeg in het proces doet, levert dat winst op in de rest van de bouw. Het is wel een ingewikkelde rol, want het moet een goede communicator zijn met verstand van bouwtechniek en bouwprocesmanagement. Maar mijn stelling is: zonder goed bouwprocesmanagement is er geen verbinding tussen initiatief en resultaat."

Maar zijn dat geen taken voor de projectleider? "Het is niet dat hij dat niet kan, maar hij heeft daarvoor niet voldoende affiniteit", stelt Diekmeier. "Hij moet geen jack van

een aannemer of opdrachtgever aantrekken; dit moet een onafhankelijk persoon zijn. Wij noemen dat hostmanship, gastheerschap. Daarmee willen wij waarden laten terugkeren die voorheen normaal waren, zoals teamwork op de bouw, maar de afgelopen jaren door de vele onderaannemers op de bouw zijn vervlakt."

Dat vraagt wel een goede opleiding stelt Nieman. "In Stichting SKOOB (zie kader) waarin bouwbedrijven, installateurs en ingenieursbureaus zijn vertegenwoordigd, willen we graag mensen opleiden die het hele bouwproces kunnen begeleiden. Dat komt voort uit de ervaring dat deze bedrijven vinden dat hun producten in de uiteindelijke bouw niet goed worden geïnstalleerd. Ik zie dat ook: onze adviezen komen soms niet goed tot hun recht. Om nu te zorgen dat dit wel gebeurt is een algehele regierol nodig. Het gaat wel om een post-hbo-opleiding, want er worden veel disciplines gevraagd van deze bouwregisseur."

Bij Breijer doet men dit ook intern, zegt Diekmeier. "Wij noemen dat 'Breijer ontmoet collega's van de toekomst', waarbij wij op alle leerniveaus jongeren willen enthousiasmeren voor de techniek. Daarmee zorgen we er ook voor onze collega's van de toekomst veilig te stellen. Het is namelijk heel moeilijk om voldoende en goed gekwalificeerde technici binnen te halen. Daarbij zetten we in op zowel bouwkundig als werktuigbouw en elektrotechnisch. Daarmee proberen we het schape met de vijf poten op te leiden. Ik vind dat

duurzamer dan het reguliere onderwijs dat op dit moment wordt gedaan." Nieman ervaart dat al jaren als docent op de hts. "Het technisch onderwijs is fragmentarisch geworden, er worden vooral specialisten opgeleid. Maar niemand zet de accolade. Toen ik in de jaren zeventig van het hbo kwam was er maar één uitstroomrichting: bouwkunde en daarin zat alles. Bij SKOOB willen we die regisseurs weer op gaan leiden."

Dat zowel Diekmeier als Nieman zich druk maken over goede opleidingen met een duurzame blik op de toekomst heeft een goede reden. Er zijn veel meer gekwalificeerde mensen nodig om de duurzame opdracht de komende jaren te vervullen. Nieman: "We willen de gebouwde omgeving in 2050 energieneutraal hebben gemaakt. Van de 7 miljoen woningen moeten er voor 2050 minstens 3,5 miljoen woningen duurzaam gerenoveerd zijn. Dat betekent dat gemiddeld elk jaar circa 100.000 woningen aangepast moeten worden." Ook kantoren dienen gerenoveerd te worden om te voorkomen dat ze niets meer waard zijn, vinden beiden.

Langetermijnvisie

Naast voldoende personeel vraagt dit ook een goede regie vanuit de overheid, vindt Nieman. "Een van de aspecten in die regierol is een goede balans creëren tussen stimuleren en verplichten. Neem de kantoren: als de leegstaande voorraad niet snel wordt omgekat tot bijvoorbeeld woningen of studentenhuisvesting, gaan er nog meer investeerders failliet

dan de afgelopen jaren al zijn gegaan. Dan zitten de banken met al dat vastgoed. Dat komt de duurzaamheid van de bestaande voorraad niet ten goede. Een goede stimulering is hierbij hard nodig." Diekmeier is het daarmee eens. "Ik zou ook willen voorstellen dat de nu in het Woonakkoord afgesproken verlaging van 6% btw voor verbouwingen, voor het ombouwen van kantoren zelfs verder verlaagd wordt naar 0%. Dat is pas een stimulans en zet de bouw weer aan het werk. Tegelijkertijd moet de overheid tegenhouden dat er nieuwe kantoren worden gebouwd."

Met alleen stimuleren en convenanten redden we het niet, vindt Nieman. "Geen convenant op energie-efficiency is gehaald. Dat vraagt om meer verplichting, maar wel in een goede mix met stimuleren."

Die mix moet tot uiting komen in een langetermijnvisie op het gebied van de gebouwde omgeving, die uiteraard duurzaam is gericht, pleit Nieman. "De doelen zijn gesteld: in 2050 alle gebouwen energieneutraal. Maar hoe komen we er? We kunnen nu al energieneutraal bouwen, we kunnen frisse scholen bouwen. Maar het gaat om de alomvattende visie die leidt tot dat doel in 2050 voor alle gebouwen. Ik vind dat de overheid deze regierol moet oppakken. En die moet politiek ongevoelig zijn, want wonen is te belangrijk voor ons welzijn. Laten we de crisis gebruiken om de processen te optimaliseren; de rollen helder te maken; en zorgen dat de hindermacht verdwijnt. Het besef moet terugkeren dat de bouw niet een markt is, want wonen is een eerste behoefte." ●