

Over faalkosten....en papieren tijgers

Balance&Result
PRO6managers

Verhaal:
Beetje griepen in begin (5 minuten)
Bouwproces is archaisch
Hou kan dat?
Dat gaat niet aan overheid voorbij!
Stellingen

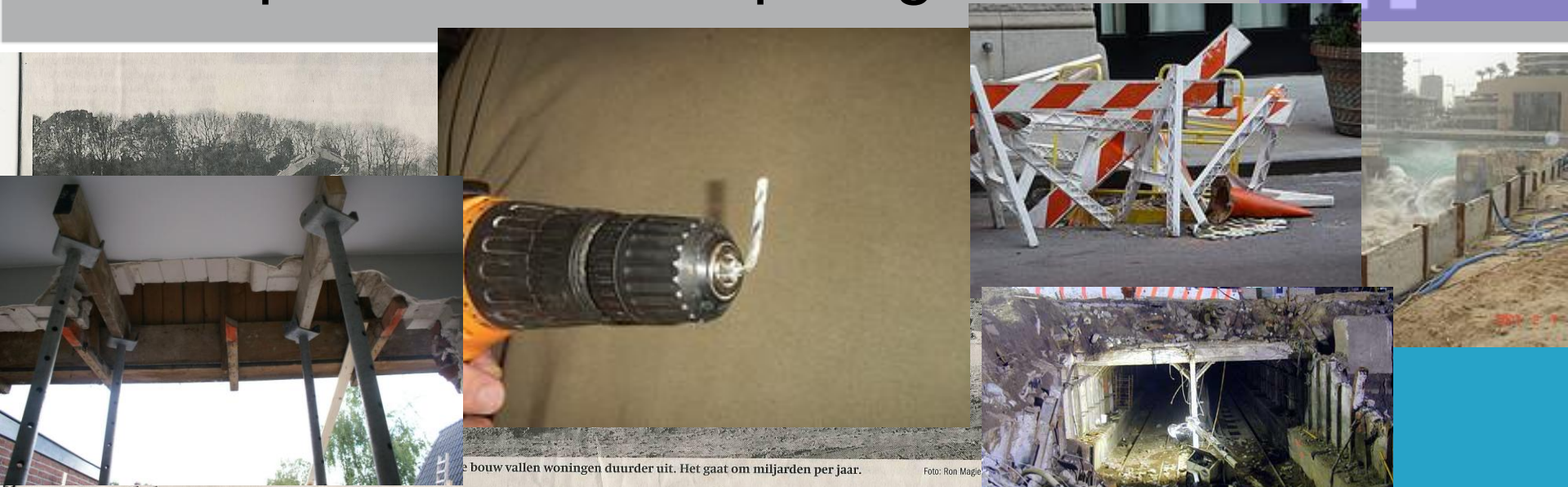
17 Sheets
20 minuten
Sheets berucht
Prikkelen, karikaturen
Soms negatief

Heel snel
Als je iets niet snapt (WS)

Frens Pries;
82 Elementum BV
83 ARO BV
85 KDC
91 Erasmus universiteit
94 NBM-Amstelland
00 Amstelland
Ontwikkeling
04 TNO-Bouw
05 Balance & Result
07 Hogeschool Utrecht
08 PRO6managers



Met de deur in huis Bouwproces: rampzalig



Faalkosten lopen de spuigaten uit

Sinds de grote bouwfraude mogen aannemers niet steeds met dezelfde onderaannemers in zee gaan. De maatregel die fraude moest indammen, veroorzaakt evenwel een explosieve stijging

stenen. Met een beetje automatisering kun je dit al voorkomen." De fouten in de bouw worden begaan door alle betrokken partijen. „De grote oorzaak van bouwfouten is gebrekkig toezicht en onvoldoende controle

faalkosten omlaag te brengen. „Onderzoeken naar de omvang van faalkosten in de bouw leiden tot schattingen tussen de vijf en vijftien procent. Tegelijkertijd wordt er enorm gebleed over de lage marges in de er dan twee procent dering. In de in- precies andersom. ten procent en faal- aanzienlijk minder cent zijn daar heel “ De versnippering bouwproces kan inderd door auto- te voeren in het vanaf de opdracht- rchitect tot aan de elst Van den Bos lerannemer moet naar de eisen

van de projectontwikkelaar.” Bureau USP onderzocht ook hoe de bouwers er zelf over denken. Meer dan vijftig procent van de architecten en de aannemers geeft toe dat projecten in de bouw onvolledig en slecht voorbereid worden. Wat betreft het naleven van afspraken vindt liefst een op de drie architecten dat de betrokken partijen bij een bouwproces hun afspraken slecht nakomen. Van den Bos snijdt nog een pijnlijk punt aan. „Het zou mij niet verbazen als blijkt dat de faalkosten de laatste jaren zijn toegenomen. Vóór de bouwfraude vielen veel bouwers met ners, waardoor de kar



| | | |
|-----------------|-----------|----------------|
| Bouw | marge 2% | faalkosten 25% |
| Andere sectoren | marge 10% | faalkosten 2% |

Er was eens een ziekenhuis



Bouwkundig versus installatietechniek *2 worlds apart*

- 7 cm dekvloer
- Bovenlichten
- Bedwandpanelen
- Bliksemafleiding
- Kooi van Faraday
- Plaatstaal kozijnen (medische aarding)
- Voeding draaideur
- Etc, etc.

Daar wordt een geld weggegooid

- **ach; de opdrachtgever betaalt...?!**
- **aanbesteden: aannemersreflex**

Bouwproces:faal/ruiskosten

**Productiviteit op de bouwplaats
(SAOB)**

**Hoge ruis/faalkosten
(15 – 20 mrd euro):**

Oorzaken:

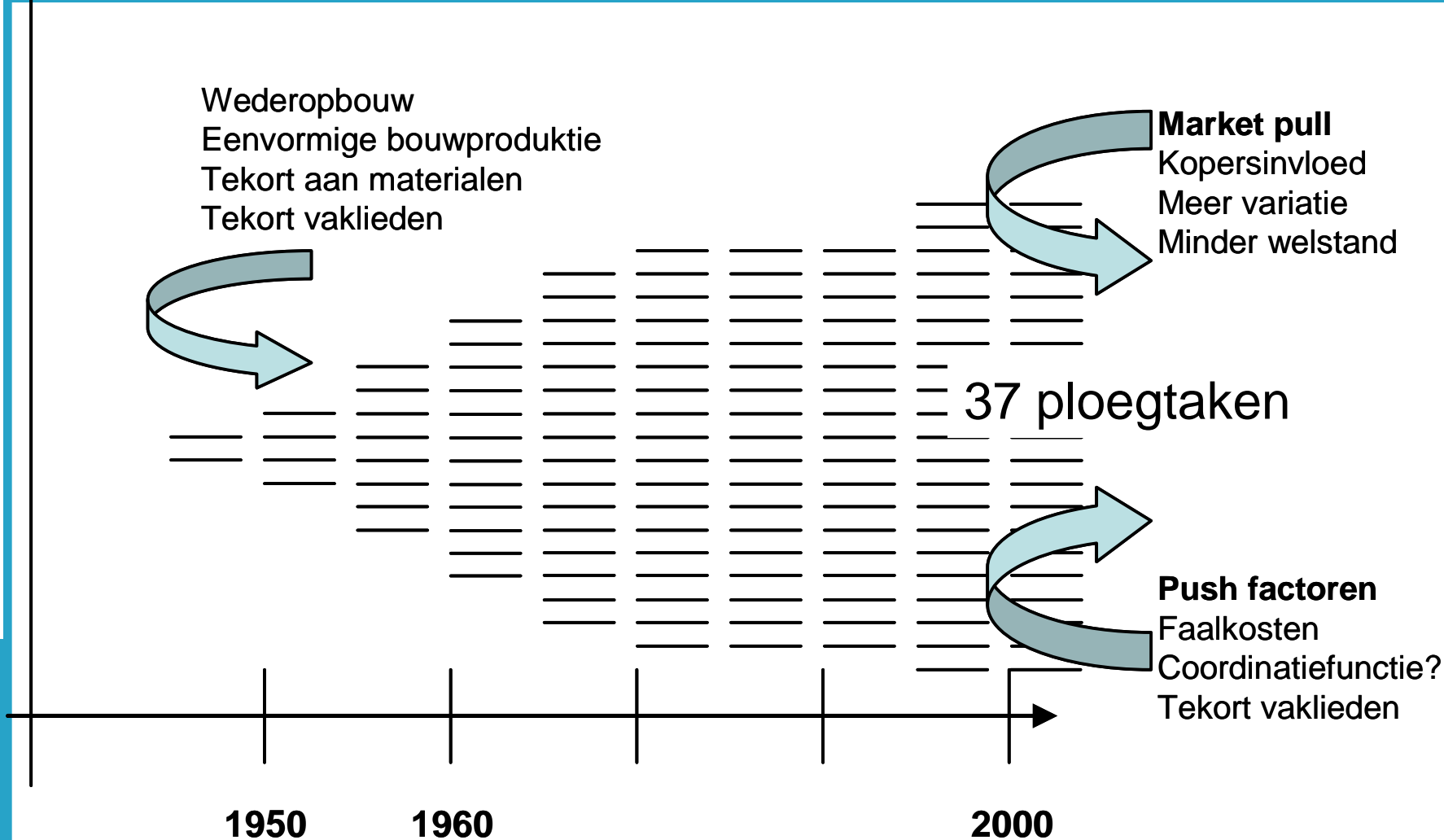
- Fragmentatie bouwproces
- Toenemende complexiteit
- Boekhouders de baas
- Traditioneel aanbesteden
- Gebrekkige samenwerking



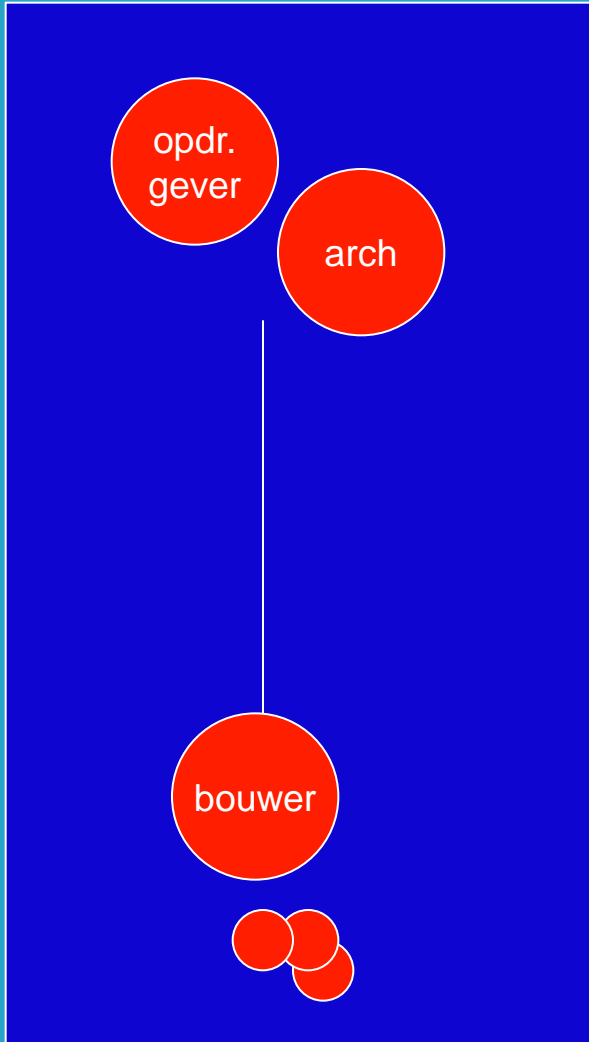
Fragmentatie

Bijvoorbeeld: seriematige woningbouw

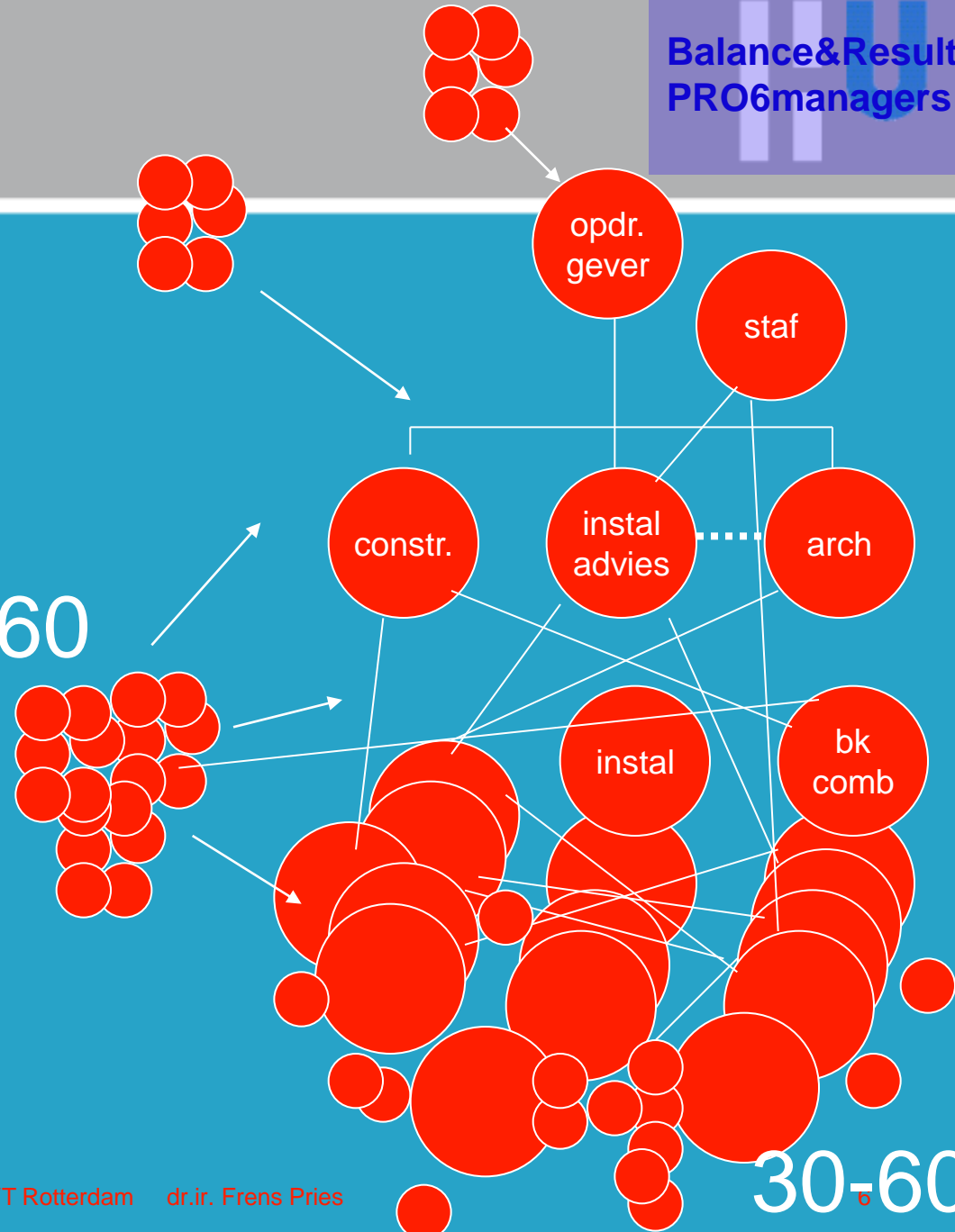
specialisten op de bouwplaats



Fragmentatie Vroeger en nu



30-60



30-60

Het bouworkest

- Ieder toetert zo hard als hij kan
- Het geheel klinkt nergens naar



Boekhouders de baas Papieren tijger

Definitie; een risicomanager is een volstrekt overbodige functionaris, die andere mensen van het werk houdt en die risico's doet toenemen

....omdat iedereen denkt dat hij het wel regelt.

- Papier, papier, papier
- Transparantieterreur Wees gedekt!
- Informatie voor boekhouders, maar ondertussen
.....geen stuurinformatie voor de projectmensen
- Waar is ons vakmanschap gebleven?
- Weg met de specialisten!
- Weg met fout teamdenken
- Wie neemt nog een besluit?

Configuratiemanagement
Systeemgerichte inkoop
System engineering
Risicomangement (10 cm)
Omgevingsmanagement
ARBO coordinator
Probabilistisch plannen
Kwaliteitsmanagem. (ISO 9000)

Toezicht maakt mensen lui!

“Innovatief” aanbesteden “Innovatieve” bouworganisatievormen

Nu veel aandacht voor innovatief aanbesteden
Vroeger was het makkelijk?

Vroeg D&C project in Toscane



Bouwen aan de kathedraal van Kingsbridge was het karwei dat hem meer voldoening gaf dan enig ander karwei waar hij in het verleden aan gewerkt had. **Hij was verantwoordelijk voor het ontwerp en de uitvoering. Niemand hinderde hem daarbij en niemand kon de schuld krijgen als de zaken verkeerd liepen.** Naarmate de indrukwekkende muren hoger werden, met hun regelmatige bogen, de sierlijke gewelven en de individuele versieringen, kon hij om zich heen kijken en bedenken: Ik heb dit alles verwezenlijkt en ik heb het goed gedaan.

Citaat uit: Ken Follet, De Kathedraal

(periode 1140 - 1142 na Chr.).

Bouworganisatievormen een enorm keuzepalet; en gemeenten....

BBM
D&C
B&T

BOOT
PCC&GMP
DBOTFM

PRP
PCC+GMP
PPS

Bouwteam
General contracting
Turnkey
Construction manager

PRP
Alliantie
Brochureplan
DBFM
Etc. etc.



politieke
traditionele
ondeskundige opdrachtgever

80%!

slecht imago, wantrouwen

“bewezen” modellen

zekerheid; onafhankelijke adviseur

ADVISEUR:
Je wordt handig in datgene wat je vaak doet

- Dat is zijn bestaansrecht
- Dat is zijn valkuil

De cirkel van behoud van ellende

matige kwaliteit, gedoe/vechten, geen innovatie risicomijden

scheiding D&C prijsconc. fragmentatie sub-optimalisatie etc.

traditioneel bouwproces

Bouworganisatievormen

- Blijf niet kiezen voor een vorm die bewezen niet werkt
- Traditioneel alleen indien:
 - Waterdicht bestek
 - Simpel project
 - Perfect toezicht (risico!)
- **Nooit** bij andere situaties
- Anders: eigen schuld, dikke bult (lage prijs, vechtmodel)

Elke gemeente zijn eigen dramaproject

Misverstand: marktbenadering? Als je Europees moet.....

1: wat wil je?

2: wat kan er?

| | Traditioneel | Team | Geïntegreerd | Strategisch Alliantie |
|--------------------------|--------------|------|--------------|-----------------------|
| Openbaar aanbesteden | + | + | +/- | - |
| Aanbesteden met selectie | + | + | + | + |
| Onderhands | + | + | + | + |
| Onderhands met selectie | + | + | + | + |
| Competitive dialogue | - | + | + | + |

Complexiteit

Het wordt nooit meer zoals vroeger!

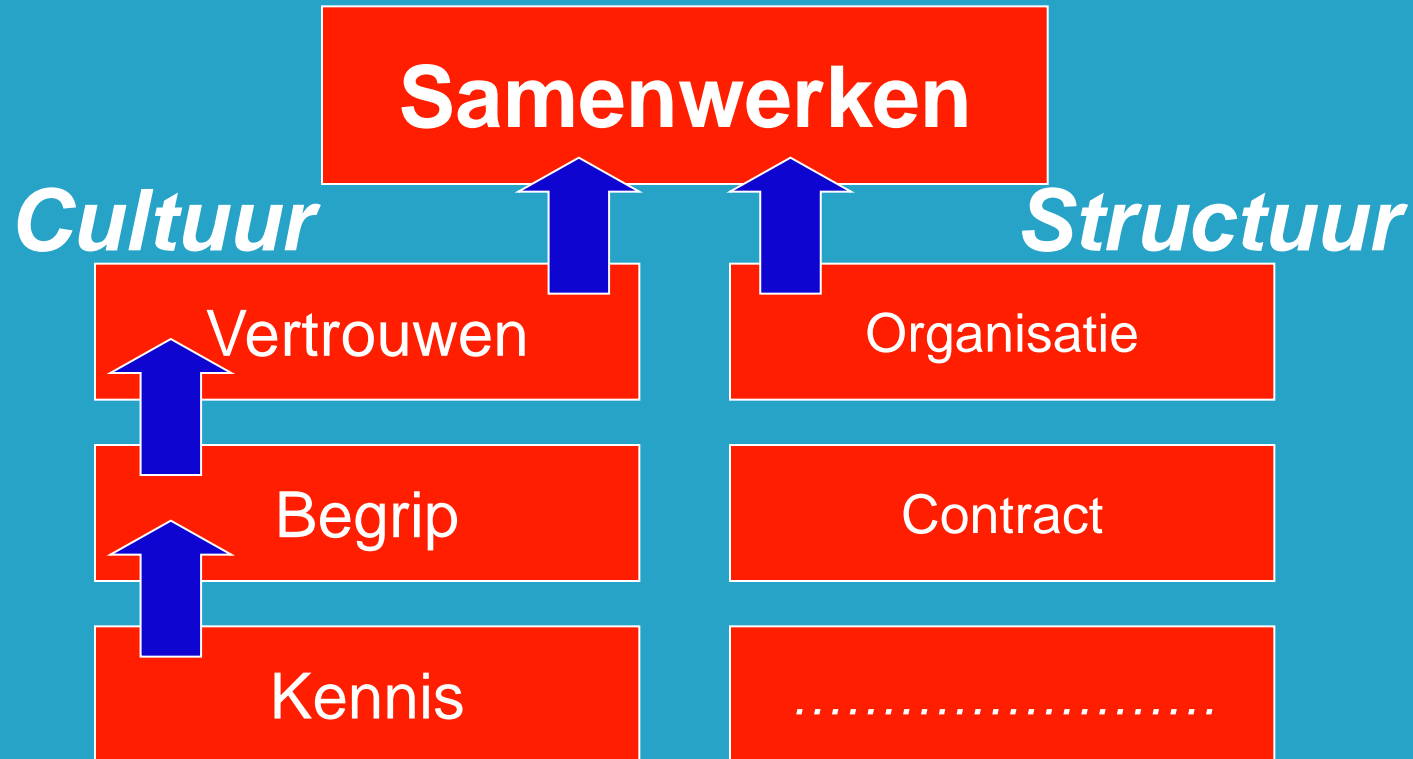
- De omgeving verandert en dus ook de bouw
- Klimaatneutraal bouwen en wonen (EPC naar 0,6...)
- Van *greenfield* naar *brownfield* (70%)
- Participatie consument en eindgebruiker?
- Upgrading bestaande voorraad
- Privatisering (RWS, maar gemeenten?)
- Juridisering
- Grote complexiteit
- Fragmentatie

Mopperen heeft geen zin!

Niets zo permanent als verandering!
Heraklites

Gebrekkige samenwerking!

Belegger
Bewoner
Stedenbouwkundige
Milieukundige
Gedeputeerde
Wethouder
Projectontwikkelaar
Ambtenaar
Ontwerper
Corporatiedirecteur
Bouwer
BWT
Installateur
Adviseur
Onderaannemer
Handelaar
Toeleverancier
Beheerder
Etc.

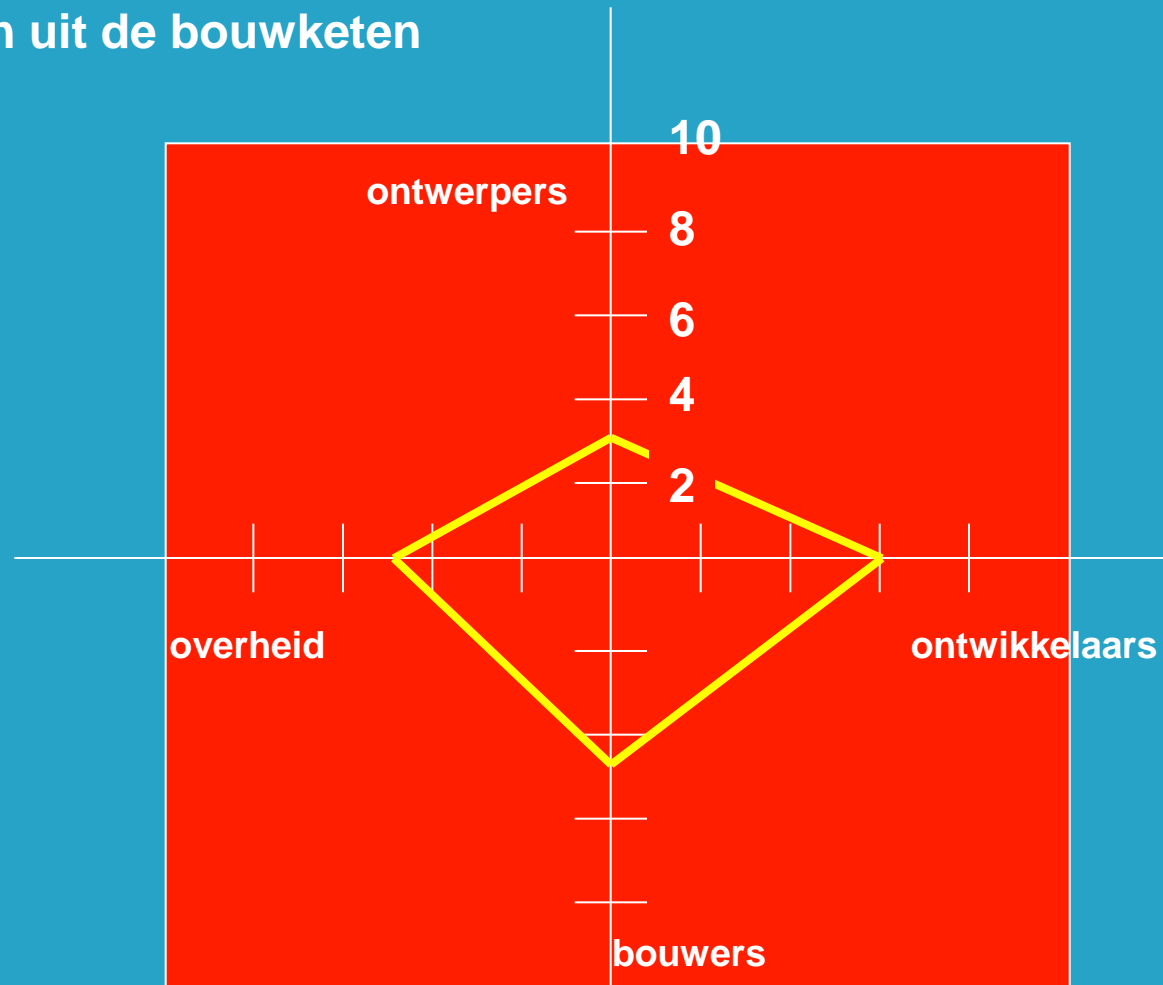


Lectoraat nieuwe cultuur in de bouwketen

Onderzoek organisatieculturen

Balance&Result
PRO6managers

We begrijpen andere partijen uit de bouwketen
(score 10 = heel goed)



Hoe doen we dat nu?

Een goed team kan elk project aan

- 30 man (!) die elkaar niet kennen
- 15 opdrachtgever (waarvan 13 ingehuurd)
- 15 opdrachtnemer (waarvan 8 ingehuurd)
- 2 keten (1 nieuwe, 1 gore)
- een contract en dan.....

- gaan met die banaan
- ruzie in de tent



Verandering ontkennen heeft geen zin

Er zijn altijd kansen

Stellingen (getoetst!)

- Fragmentatie bouwkolom is majeur probleem (is blijvend, betekenis BWT?)
- We doen aan (schijn)procesbeheersing;
 - is gericht op verantwoording achteraf
 - we produceren teveel papier (kan dat anders?)
- Traditioneel aanbesteden is een bewezen slechte bouworganisatievorm
- Gemeenten kiezen onterecht voor traditioneel aanbesteden (waarom?)
- Omgeving verandert en dus ook rol BWT (hoe?)
 - Kennis pro-actief ten dienste stellen?
 - Minder controle en toezicht, meer samenwerken (competenties?)