

# ‘Mis de boot niet: corporaties gaan stoppen met shoppen’

Externe ketendeskundige Dirk Zuiderveld wijst op nieuwe trend

VAALS – Na afloop van de drie sprekers, volgde tijdens het najaarscongres een paneldiscussie onder leiding van Astrid Joosten. Afgezien van Kees Noort en Jan van Hout, schoof ook een team aan dat op dit moment al samen met een corporatie experimenteert met vernieuwend vastgoedonderhoud. ‘Als je alleen maar een handjesbedrijf blijft, dan mis je binnenkort de boot’, zo luidde de waarschuwing. ‘Corporaties gaan echt stoppen met shoppen via aanbestedingen.’

Na drie sprekers over vernieuwend vastgoedbeheer en wat daarbij komt kijken, pakte Astrid Joosten de microfoon op voor een panel-discussie. Kees Noort en Jan van Hout zitten op het podium. “En? Wat komt er bij kijken om zo te werk te kunnen gaan?”, zo luidde de eerste vraag. “Afspraken met alle uitvoerende partijen maken over wat iedereen kan en wil uitvoeren”, kopte Kees Noort in. “Je moet dubbelingen in het werk natuurlijk voorkomen. Iedereen heeft zijn eigen expertise. Geef dus aan wat je zelf wilt doen. Krijg daar duidelijkheid en consensus over.” Dat beaamde ook Jan van Hout. Binnen ‘e.nu’ gaat het namelijk om dezelfde gespreksronde: wie pakt welke vorm van energiebesparing op. En wie kan welk onderdeel van de opdracht het beste uitvoeren.

## Vertrouwensrelatie

Nieuwe vraag van Astrid Joosten: wat betekent vernieuwend vastgoedonderhoud nu voor de rol van de opdrachtgever en de opdrachtnemer? “Praat niet met de technische mensen, maar met degene die over de financiën gaat. Nog beter: praten met de directie”, meende Jan van Hout. “Maar weet je: daar kom je echt niet binnen als installatiebedrijf. Maar wel als je een groot consortium vertegenwoordigt dat de gehele energiebesparing voor zijn rekening neemt. Dan ben je een partner om op strategisch niveau mee te denken.” Kees Noort beantwoordt de vraag vanuit zijn corporatie-achtergrond. “Zorg dat je corporaties kent. Dan kun je een vertrouwensrelatie opbouwen. Dan ontstijgt je het niveau van winnen van een aanbesteding: van uitvoeren en we zijn weer klaar.”



Overzicht van de paneldiscussie met een koppel van woonstichting ‘Tiwos’ en uitvoerende bedrijven die bij een renovatie experimenteren met vernieuwend vastgoedonderhoud

## Koppel

Vervolgens verscheen een filmpje van lector Vincent Gruis. Hij vertelde hoe het lectoraat ‘Vernieuwend Vastgoedbeheer’ koppels van opdrachtgevers en opdrachtnemers traint in het samenwerken. Daarna werd zo’n koppel ten tonele gevoerd dat als team in de praktijk bezig is in de Tilburgse wijk ‘Loven’. Woonstichting ‘Tiwos’ wilde zelf dat het er op een andere manier aan toe zou gaan dan te doen gebruikelijk. “Van de sloop van 180 woningen zagen we als corporatie af en we kozen voor renovatie”, vertelde André van der Wouw. “Het lastige eraan was dat de woningen, inmiddels zo’n honderd jaar oud, elk een



Cas Stuur, directeur bouwbedrijf ‘Hendriks Coppelmans’: ‘Met inkopen op de laagste prijs en de onderaannemers uitknippen kun je het schudden qua kwaliteit en bewonerstevredenheid’



Jan van Son van 'Van Son Schilderen en Onderhoud' legt uit hoe een bouwteam al in de ontwerpfase met de corporatie meedenkt over kwaliteit en minimale bewonersoverlast



De zaal luistert aandachtig toe als de voordelen van de nieuwe werkwijze worden opgesomd: minder kosten, minder bewonersoverlast, meer werkplezier en meer geld verdienen

andere aanpak nodig hadden. Voor ons was minimale bewonersoverlast een eis. Samen met het bouwbedrijf 'Hendriks Coppelmans' bespraken we dat."

### Reputatie

Directeur Cas Stuuut van het bouwbedrijf was zelf ook al helemaal klaar met de gangbare werkwijze: inkopen op de laagste prijs en de onderaannemers nog eens qua prijs uitknijpen. Dan kun je het schudden qua kwaliteit en bewonerstevredenheid. "Na aanbesteding op de laagste prijs ga je aan de slag met een team dat elkaar niet kent", zo gaf Stuuut aan. "In een volstrekt nieuwe samenstelling is het gelijk raak met de eerste huurwoningen. Dat wordt niks en het regent klachten bij de woningbouwcorporatie. Je aanzien en reputatie bij de huurders is al te grabbel gegooid. Bij de laatste serie woningen ben je pas echt een team. Dan vertrekt iedereen en begint alles opnieuw."

**'Vier uitvoerende bedrijven, die elk een gelijk uurtarief hanteren en dagelijks hetzelfde aantal uren draaien, hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het eindresultaat'**

### Roer

Corporatie en bouwbedrijf wilden het anders: kwaliteit plus bewonerstevredenheid. Het roer moest om. Maar hoe? "Door afgezien van ons bouwbedrijf partners te vinden die al in de ontwerpfase gingen meedenken met de renovatieaanpak die 'Tiwos' voor ogen had", aldus zowel André van der Wouw van 'Tiwos' en Cas Stuuut van het bouwbedrijf. Zo zochten ze gericht naar bedrijven die in de renovatie ook

een aandeel hadden en die ook met zo'n aanpak in wilden stemmen. Zo kwam men tot een selectie van een dakdekkersbedrijf, een installatiebedrijf én een schilders- en onderhoudsbedrijf. Dat laatste betrof 'Van Son Schilderen en Onderhoud' uit Waalwijk.

### Expertise

"Dertig woningen zijn nu gerenoveerd en bij de woonstichting is nog geen enkele klacht binnengekomen", zei Jan van Son als directeur van het schilders- en onderhoudsbedrijf. "Dat komt omdat we samen als alle uitvoerende partijen rond de tafel zaten. We hebben allemaal onze expertise ingebracht voor de beste aanpak die woonstichting 'Tiwos' voor ogen had. Afgezien van onze expertise, hebben we samen nagedacht hoe we de overlast voor de bewoners, die gewoon in hun huurwoning bleven zitten, tot een minimum wisten te beperken. Dat was een verantwoordelijkheid die we samen namen. Net zoals we dat trouwens deden voor de rest van de gehele renovatie."

### Bonus

Cas Stuuut wilde daar wel iets aan toevoegen. "We hebben gezegd dat een renovatie goedkoper kan en ook met minder bewonersoverlast", zo liet hij de zaal weten. "Daar hebben we ons geld op ingezet. De corporatie mag ons afrekenen op bewonersoordeel onder het rapportcijfer 7. Scoren we met z'n allen hoger dan een 8, dan verwachten we een extra bonus." Dit maakt al duidelijk dat alle uitvoerende bedrijven een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben voor een gezamenlijk eindresultaat. De vier bedrijven, die elk een gelijk uurtarief hanteren en dagelijks hetzelfde aantal uren draaien, schieten elkaar te hulp. En dragen allen een teamhesje met dezelfde opdruk: 'Loven knapt op'.

### Winst

Het bouwbedrijf, het installatiebedrijf, het dakdekkersbedrijf en het schilders- en onderhoudsbedrijf trekken, samen met ruggenspraak met



Dirk Zuijderland waarschuwt de zaal als extern deskundige dat er zich een tendens aftekent dat steeds meer woningbouwcorporaties kiezen voor deze manier van samenwerken

de woningbouwcorporatie, als één team op. Met alle positieve gevolgen van dien: een renovatie die veel beter uitpakt voor de corporatie, een renovatie die tot minder overlast voor de huurders zorgt, een renovatie die voor meer werkplezier zorgt bij de medewerkers en een renovatie die de betrokken bedrijven meer geld oplevert. De collectieve prestatie biedt hen allen ook meer kans op toekomstig werk voor de woonstichting 'Tiwos'. Dat is dus ketensamenwerking of vernieuwend vastgoedonderhoud in de praktijk.

### 'Kwestie van proberen en leren'

De circa tweehonderd aanwezigen kregen ook een videoboodschap van Vincent Gruis als lector 'Vernieuwend Vastgoedbeheer'. Die taak bekleedt hij al twee jaar. Gezien het feit dat zijn betoog al uitvoerig aan bod komt op de pagina's 26, 27, 28 en 29 van dit extra dikke themanummer, wordt hiervan verder geen verslag gedaan. Zijn boodschap is – in het kort – dat de sleutel van het succes van vernieuwend vastgoedbeheer staat en valt bij de basis-houding: wil je de nieuwe manier van werken samen uitproberen en wil je er samen van leren? Dat mag, in de optiek van Gruis, best gepaard gaan met 'op je bek gaan'. Als je elkaar er maar op aanspreekt. En als het de volgende keer maar beter gaat.

### Innovatie

"Is het dan alleen maar rozengeur en maneschijn?", zo vraagt gespreksleider Astrid Joosten zich af. "Is er dan niets dat niet goed loopt of waar jullie tegenaan lopen?" Het blijft stil. "Het gaat te goed", meldt de basstem van Dirk Zuijderland. Hij is de externe deskundige die de betrokken partijen bij het werk voor woonstichting 'Tiwos' 'met elkaar liet praten'. "Te goed?", herhaalt Joosten. "Ja, want de bedrijven denken dat alles wel goed loopt", luidt het antwoord. "Maar er valt nog meer winst te behalen als er niet teveel afleiding is van andere projecten." Van der Wouw knikt instemmend namens de corporatie. "Ik denk eigenlijk dat er nog wel wat extra innovatie in zit."

### Tendens

Zuijderland nam het slotwoord voor zijn rekening richting alle schilders- en onderhoudsbedrijven in Nederland. "Ik werk nu voor elf corporaties die het over deze boeg willen gooien. Geloof me: het is de opmaat voor een nieuwe tendens in heel corporatieland", zo voorspelt hij. "Denk na over je strategische plek in de markt. Prima als je alleen nog maar handjes wilt aanbieden. Maar dan word je wel gepasseerd door meedenkende, adviserende en ontzorgende onderhoudsbedrijven. Corporaties gaan echt stoppen met shoppen op het gebied van aanbestedingen. Ze kiezen liever voor een paar vaste onderhoudspartners. Zorg dus dat je boot straks niet mist." <

## 'Winst voor zowel onderhoudsbedrijf als woningbouwcorporatie'

Videoboodschap corporatie 'Stadgenoot' en 'Van Wijk Vastgoedonderhoud'

### John Veerman projectleider corporatie 'Stadgenoot':

"We zijn gevraagd door lector Vincent Gruis of we mee wilden doen met ervaringsuitwisseling op het gebied van vernieuwend vastgoedbeheer. Daar hadden we wel oren naar omdat wij als corporatie niet willen inkopen op prijs, maar op kwaliteit. Daarom hebben we 'Van Wijk Vastgoedonderhoud' gevraagd om in de ontwerpfase met ons mee te denken over de beste aanpak van zo'n driehonderd huurwoningen in een woonwijk."

### Ellert Janssen, directeur 'Van Wijk Vastgoedonderhoud':

"Afgezien van schilderwerk, ging het ook om woningverbetering zoals gevelherstel. 'Stadgenoot' had zelf de onderaannemers geselecteerd. We wilden samen met hen aan de hand van een 'lean'-werkwijze met de beste en de slimste aanpak op de proppen komen voor de corporatie. Dus met een goede onderlinge afstemming. Qua inzet en het gebruik van steigmateriaal kwamen we bijvoorbeeld met slimme en kostenbesparende voorstellen."

### John Veerman & Ellert Janssen over sleutel van het succes:

"We zijn het experiment op basis van vertrouwen met elkaar ingegaan. De basis voor succes is om samen voor het eindresultaat kiezen: kwaliteit met



minimale bewonersoverlast. Hoe groot ieder uitvoerend bedrijf ook is, dat maakt niet uit. De hamvraag is het wederzijds vertrouwen en de vraag of je samen verantwoordelijk wilt en kunt zijn voor het eindresultaat. In dat opzicht is het wel de vraag of je als kleiner bedrijf de financiële risico's kunt aangaan."