

## INTERVIEW ANDRÉ KLOUWEN

# 'Wederzijds respect sleutel bij ketenintegratie'

Mario Silvester

**Rotterdam** - Nauwelijks opleverpunten, tevreden bewoners, lagere bouwkosten en een reductie van faalkosten. Zittend aan de vergadertafel in de Rotterdamse vestiging van Dura Vermeer somt André Klouwen de voordelen op van verregaande samenwerking tussen uiteenlopende partijen in het bouwproces, ketenintegratie genoemd.

**K**louwen, hoofd van de afdeling Klant en Markt van Dura Vermeer Bouw Rotterdam, is medebedenker van ketenintegratie en heeft ruime ervaring opgedaan met deze methode, waarin meerdere partijen werken aan een gezamenlijk doel. Samen met Babette van de Ancker van de Rotterdamse corporatie Com.Wonen geeft hij leiding aan het pilotproject Ketenintegratie in de bouw. In het project werken Dura en de sociale huisvester nauw samen met als doel sneller, beter en kwalitatief hoogwaardiger te bouwen en faalkosten terug te dringen. Het programma duurt vijf jaar en bestaat uit meerdere projecten in Rotterdam. Inmiddels is het eerste project 'Het Mooie Plan fase 1' opgeleverd; 125 huur- en koopwoningen in twaalf woningtypen in Rotterdam Lombardijen. Het bouwproject is bekroond met de Bouwpluim in de categorie burgerlijke en utiliteitsbouw. De jury van de landelijke onderscheiding roemt de samenwerking in het project als toonaangevend voorbeeld van cultuurverandering, samenwerking, ketenintegratie en vernieuwing. Ketenintegratie in de bouw wordt ondersteund vanuit het programma Supply Chain Excellence. Daarin werken de TU Delft, de Universiteit van Amsterdam en Deloitte Real Estate Advisory samen. "Het betekent dat we worden begeleid door twee promovendi, namelijk Ruben



André Klouwen met de Bouwpluim. Foto: Guido Benschop

Vrijhoef, onderzoeker op het gebied van bouwprocessen aan de TU Delft, en Marcel Noordhuis. Hij is directeur Real Estate Advisory bij adviesbureau Deloitte en doet promotieonderzoek aan de Universiteit van Amsterdam", zegt Klouwen. De promovendi zijn gedurende vijf jaar bij de testcase betrokken.

### Respect

"In feite hebben we twee bedrijfsprocessen samengevoegd", zegt Klouwen. "Dat van Dura en dat van Com.Wonen. We hebben er gezamenlijk aan gewerkt, ieder vanuit zijn eigen vakmanschap." Het was geen gemakkelijk proces,

legt hij uit. "We moesten steeds weer onderzoeken hoe we dingen anders kunnen doen om verbeteringen aan te brengen. Daarbij sneuvelden verschillende heilige huisjes. Vergeet niet dat er mensen zijn die al twintig jaar op hun post zitten en zich een bepaalde werkwijze eigen hebben gemaakt. Veranderingen aanbrengen is dan allesbehalve gemakkelijk. Wederzijds respect was het sleutelwoord om grote stappen vooruit te kunnen maken en de doelstellingen te halen." Naast de intensieve samenwerking tussen Dura en Com.Wonen werden ook adviseurs, bouwspecialisten en toeleveranciers in de

keten opgenomen. "We hebben hen de principes van ketenintegratie uitgelegd en ze bleken stuk voor stuk open te staan voor verregaande veranderingen. Sterker nog, ze waren enthousiast over het feit dat ze heel nadrukkelijk hun kennis en ervaring konden inbrengen." Met dat resultaat voor ogen, wil Klouwen de keten verder uitbreiden. "Je kunt de keten zo groot maken als je zelf wilt. Wij gaan hem de komende tijd verbreden met onder meer bouwspecialisten en kozijnenleveranciers. In een volgende tranche komen daar architecten, constructeurs en adviseurs bij." Klouwen stelt dat ook gemeenten in de keten moeten worden opgenomen. "Binnen het ontwikkelingsproces is de gemeente een zeer belangrijke speler. Maar door een opvolgend proces van ontwikkelaar en gemeente gaat vaak veel tijd verloren bij het verkrijgen van de bouwvergunning. Nemen we de gemeente op in de keten, dan kan een parallelproces gelopen worden waardoor we een veel sneller, beter en efficiënter proces kunnen doorlopen."

Inmiddels doet ook de gemeente Rotterdam mee aan de pilot. Ze zijn nu vanaf het begin betrokken en kunnen zodoende aan het eind van de planvorming een vergunning in een dag verstrekken.

### Landelijk

Van groot belang vindt Klouwen, dat de samenwerking wordt voortgezet bij andere projecten. "We streven daarom naar ketenpartners voor een groot deel van het bouwproces. Zo nemen we kennis die bij een bouwproject wordt opgedaan, mee naar het volgende. Dus leren en hergebruiken van het geleerde. De verregaande samenwerking die vereist is bij ketenintegratie willen we binnen ons regiokantoor dan ook blijven toepassen. Voor het merendeel van de projecten."