

Meer kwaliteit, minder faalkosten

Dakdekken in ketensamenwerking



In Loven vervangt Dapan de pannen, de panlatten en de tengels. Alle woningen krijgen een waterkerende dampopen dakfolie en nieuwe rode VH pannen

Bij het groot onderhoud aan 180 vooroorlogse huurwoningen in de Tilburgse wijk Loven draait alles om ketensamenwerking tussen dakdekker, aannemer, schilder en installateur. Maar wat levert dat de dakdekker eigenlijk op? Veel, zeggen Ton Thissen en Derk van Oosterwijk, directeur en hoofd bedrijfsbureau bij Dakspecialist Dapan uit Malden: "Het project verloopt vlekkeloos. Dat is de winst!"

Het uitdelen van rapportcijfers, het is niet het eerste waar je als dakdekker aan denkt als het om ketensamenwerking gaat. In Tilburg is het echter een concreet onderdeel van de ketensamenwerking bij het groot onderhoud aan de woningen van corporatie Tiwos. Elke week geven de bewoners de vier partners uit de keten een rapportcijfer – en dat cijfer wordt vervolgens op een stuk papier aan de wand van de keet geprikt. Derk van Oosterwijk: "Als één van de doelen van dit project formuleerde de opdrachtgever: optimale bewonerstevredenheid. En dat is hier geen loze kreet. Een call-center vraagt de bewoners elke week naar hun ervaringen – en om een rapportcijfer. Dat cijfer hangt dan in de keet. Dat werkt ontzettend motiverend. Je wilt natuurlijk dat de bewoners tevreden zijn. Maar dat cijfer maakt, als het slecht is, ook problemen zichtbaar. En problemen die zichtbaar zijn, die kun je aanpakken. Ook dat motiveert."

Dakonderhoud

De vooroorlogse huurwoningen in Tilburg worden buiten rondom aangepakt. De houten kozijnen worden duurzaam hersteld, draai- en klepramen vervangen, houten achterdeuren waar nodig vernieuwd. De gevels krijgen een schilderbeurt en de asbesthoudende stootbanden worden vervangen. Ook krijgen de woningen HR++glas en nieuwe ventilatieoosters. De ingrepen binnen zijn grotendeels facultatief: daar bepalen de bewoners meestal zelf hoever de verbetering van hun woning gaat.

Ook de daken worden aangepakt. Derk van Oosterwijk: "De woningen in Loven zijn gegroepeerd in blokken, met samengestelde daken met veel variatie en met veel dakonderbrekingen. En alle woningen hebben relatief veel dak; het dak zet vaak al aan op de eerste verdieping. Het was best een hele klus om uit te rekenen hoeveel dakwerk er nou precies in het project zat."

Het groot onderhoud aan de daken bestaat uit het vervangen van de pannen, de panlatten en de tengels. En alle woningen krijgen een waterkerende dampopen dakfolie. Op het dak lagen diverse soorten pannen. Van Oosterwijk: "Er was sprake van veroudering van de pannen. We vervangen ze allemaal door een rode VH pan. De staat van de onderconstructie viel ons eerlijk gezegd nog mee. De woningen hebben een gordingskap met houten dakbeschot. Waar nodig pakken we die constructie aan en vlakken de oneffenheden uit."

De zinken goten van de woningen zijn aangebracht in een getimmerde bakconstructie. Van Oosterwijk: "Deze worden allemaal vernieuwd en bij de aansluiting van de dakkapellen op het pannendak wordt een verholten goot toegepast



"Je bedenkt als dakspecialist je eigen oplossingen. Je schrijft in feite je eigen bestek"

Daar hadden de bewoners in het verleden nogal eens lekkages. De aanwezige dakdoorvoeren worden vervangen, de platte daken van de dakkapellen krijgen een nieuwe dakbedekking en oude vierpans stalen- en kunststof dakramen vervangen we door geïsoleerde dakramen."

Doelen

Ton Thissen beschrijft het project in Tilburg als een geslaagd voorbeeld van verregaande ketensamenwerking: "Dakdekker, schilder, installateur en aannemer hebben, samen met de opdrachtgever, in de beginfase met open boek gezamenlijk het project uitgewerkt. Hier zijn bij de start van het project eerst bepaalde doelen geformuleerd, ten aanzien van de kwaliteit van het groot onderhoud, de levensverwachting van de woningen, de isolatiekwaliteit, de planning en het budget. En bij dat alles stond voor de corporatie de bewonerstevredenheid centraal. Daarna volgde de opname van de woningen, en werd, met budget en planning in de hand, gezamenlijk gekeken: wat is er mogelijk qua groot onderhoud, waar komen we uit, waar is ruimte voor?"

Een ongebruikelijke aanpak, maar met een groot voordeel, aldus Thissen: "Je bepaalt als dakdekker, in overleg met je ketenpartners, zelf hoe je het dakwerk wilt doen, welke materialen je gaat gebruiken, welke oplossingen je op het dak loslaat. Je voert als dakspecialist zodoende niet, als bij een traditioneel bestek, andermans idee uit, maar

Volgens Derk van Oosterwijk en Ton Thissen vereist ketensamenwerking een andere grondhouding: "Je moet deze manier van werken consequent doorvoeren, moet constant bezig blijven met de optimalisatie van de samenwerking."

Je bedenkt je eigen oplossingen voor het dak. En die voer je vervolgens uit. Je schrijft in feite je eigen bestek. En als team houd je rekening met de werkvolgorde: je voegt alle werkzaamheden van de ketenpartners samen tot een functionerende planning. En dat werkt, want de ketenpartners delen hetzelfde belang. Je hebt allernaam hetzelfde doel voor ogen: dat project goed uitvoeren."

Het is een manier van werken die meer tijd vraagt bij de opname van de woningen en in de voorbereidingsfase, aldus Ton Thissen, maar daar staat ook iets tegenover: "Je krijgt een project zonder verrassingen in de uitvoeringsfase." Derk van Oosterwijk kan dat alleen maar beamen: "Bij de opname betaalden de korte lijnen tussen de ketenpartners zich al meteen uit. Je zat continu bij elkaar en als de opdrachtgever zei 'Ik wil dit of dat', dan kreeg hij meteen input. Als er een wens werd uitgesproken over het dakwerk, dan gingen wij meteen het dak op, om te kijken of dat haalbaar was."

Uitvoering

Zodoende is veel van het werk al in het voortraject getackled, stelt Van Oosterwijk: "Dat betekent dat we in de uitvoering sneller werken, een betere kwaliteit leveren, minder risico's en problemen hebben in de uitvoering en minder overlast voor de bewoners. Ik kan me niet heugen dat ik ooit heb moeten bellen voor het een of ander. Het verloopt vlekkeloos, dat is hier de winst! En over meerwerk is hier door de ketenpartners nog niet één keer gesproken. Wel over: waar zijn nog verbeteringen mogelijk, hoe kunnen we beter samenwerken, hoe krijgen we het nog beter voor elkaar voor de bewoners en hoe kunnen wij het proces nog optimaler laten verlopen?"

De coördinatie van de bouw gebeurt door de teams op de bouwplaats. Derk van Oosterwijk: "Ook in de uitvoering zijn tussen de dakdekker, de schilder, de installateur en de aannemer de lijnen kort. De projectuitvoerder bemoeit zich in principe niet met de onderlinge afstemming tussen de ketenpartners en de dagelijkse gang van zaken. Die staat niet boven het team, maar is onderdeel van het team, er is geen sprake van een dictaat van bovenaf, maar een samenwerking." Tegelijkertijd ligt er die strakke planning, opgesteld door de ketenpartners zelf. Van Oosterwijk: "Wij doen iedere week het dakwerk aan vijf woningen. Omdat je dat zelf zo gepland hebt, ben je ook heel erg gemotiveerd om je planning iedere week te halen en tegenslagen op te vangen. Ook omdat je als ketenpartners afhankelijk bent van elkaar. Als de één achterloopt, kan ook de ander soms niet verder. Dus hier geldt: afspraak is afspraak. De planning staat en daar moet je je aan houden. En als de planning niet gehaald wordt, is er meteen overleg: hoe pakken we dit aan? Een probleem verhuist hier niet almaar van schijf naar schijf, we lossen dingen samen op – en wel zo snel mogelijk."

Transparantie

Ketensamenwerking is een manier van werken waar je wel voor open moet staan, meent Ton Thissen: "Je werkt op



een heel andere manier samen. Dat moet je, zeker in het begin, wel sturen. Je moet er wel het nodige over praten met elkaar. In dit project hebben alle partijen voor aanvang van de klus dan ook twee dagen met elkaar in een 'hutje op de hei' gezeten, om alle facetten van de ketensamenwerking te bespreken en elkaar te leren kennen." En ook de financiële transparantie is niet ieders ding, aldus Ton Thissen: "In principe leidt die transparantie tot minder problemen. Het budget ligt gewoon vast, er is een open begroting en iedereen weet van elkaar wat er financieel is afgesproken. Er is een uitwisseluurloon en een verrekenuurloon, die geldt voor alle partijen. Maar die openheid, dat moet je wel willen."

En voorafgaand aan deelname aan de keten wordt ook even goed naar je 'winkel' gekeken, vertelt Ton Thissen: "Wij zijn in de markt gevonden, uitgenodigd om deel te nemen aan deze ketensamenwerking. Voorheen hadden we met geen van deze partijen samengewerkt. Er wordt dan vooraf echt goed naar je bedrijf gekeken. Er worden referenties gevraagd, men doet marktonderzoek. Je moet je zaakjes financieel echt op orde hebben, voordat je mee mag doen."

En zit je eenmaal in de keten, dan heb je een paar dingen hard nodig om als volwaardige partner mee te kunnen draaien, zo is de ervaring van Thissen: "Je kan niet zonder een goed calculatieprogramma en gedegen technische kennis, om je klant goed te kunnen informeren. Je moet in een ketensamenwerking nu eenmaal meer input leveren dan bij een traditionele aanvraag – je moet immers zelf de oplossingen aandragen voor een project. Het gaat bij ketensamenwerking vooral om know how. Dat betekent

"Een probleem verhuist hier niet almaar van schijf naar schijf, we lossen dingen samen op"

overigens niet dat je per se een groot bedrijf moet zijn om in een keten mee te kunnen draaien. Het gaat meer om de instelling. Dit project in Loven is geen stampwerk, er worden van een dakdekker andere dingen gevraagd in een project als dit."

Volgens Derk van Oosterwijk vereist ketensamenwerking een andere grondhouding: "Je moet deze manier van werken consequent doorvoeren, alleen dan lukt het. Je moet met name consequent zijn wat betreft de bewaking van het samenwerken – de korte lijnen. Je moet constant bezig blijven met de optimalisatie van de samenwerking." Ook flexibiliteit is een voorwaarde, aldus Derk van Oosterwijk: "Wij hebben wel eens maar twee woningen in een week gehaald. Dat moet je dan de volgende week wel inhalen, acht woningen doen. Je kan het er dan niet bij laten zitten."

In september wordt het groot onderhoud in Loven afgerond, na een jaar van intensieve ketensamenwerking. Maar de keten blijft behouden: het hele team start na september aan een vervolklus. Thissen: "Hetzelfde team gaat, onder dezelfde voorwaarden, een nieuw Tiwos-project oppakken. Dat is een stukje bevestiging dat alle partijen van de keten tevreden zijn, en dat in een tijd dat de bouw onder druk staat."

PROJECTGEGEVENS

Opdrachtgever:

Woningcorporatie Tiwos, Tilburg

Dakdekker:

Dakspecialist Dapan BV, Malden

Aannemer (binnenwerk):

Hendriks Coppelmans Bouw Uden

Installateur:

Bucas Installatiebedrijven, Oosterhout

Schilderwerk:

Van Son Onderhoud en Schilderwerken, Waalwijk

