

‘Als je de bouwkolom kantelt, zie je alles vanuit een ander perspectief’

‘Het mooiste deel van mijn complexe baan is het directe contact met bouwers, architecten, installateurs en andere ondernemers in de bouwkolom. Als je een kwartier met een ondernemer spreekt, weet je of bij hem of haar voldoende vernieuwingspotentieel aanwezig is,’ geeft Piet M. Oskam te kennen als gevraagd wordt naar hoogte- en dieptepunten in zijn werk als directeur van het Centrum voor Innovatie van de Bouwkolom (CIB) in Zeist. ‘Dieptepunten liggen in dezelfde sfeer, vormen als het ware de keerzijde van de hoogtepunten. Het gebeurt vaak dat een gesprek met een bouwer onderbroken wordt door paniektelefoontjes. Steeds weer vragen korte termijn-kwesties alle aandacht. Daardoor komt het bij veel ondernemers vaak of onvoldoende tot een diepgaande bezinning op de dagelijkse dingen. Dan blijf je altijd achter de feiten aanrennen en kom je niet tot structurele oplossingen.’

Denken vanuit de klant

Oskam legde in 2003 als oprichter de basis voor een vernieuwingsbeweging, die de gehele bouwkolom raakt. Met het Centrum voor Innovatie van de Bouwkolom (CIB) heeft hij een nieuwe organisatievorm gekozen, die past bij een actueel thema. ‘Binnen het CIB wordt als het ware een verbinding aangebracht tussen het moderne thema innovatie en de traditioneel werkende bouwkolom. Dat brengt spanning met zich mee, die aan alle activiteiten van het CIB de nodige kleur geeft. ‘Niets vind ik mooier dan een discussie binnen een focusgroep, waarmee bouwprofessionals een nieuw gezamenlijk inzicht ontwikkelen. In de traditionele bouw hebben we allemaal veel moeite met het klantproces. Je kunt dan wel een kopersbegeleider aan het werk zetten, maar dat levert nog geen structurele oplossingen op. Als een bouwer kiest voor een klantgerichte aanpak, heeft hij gelijkgezinde partners in de bouwkolom nodig. Het CIB is inmiddels een netwerk van innovatieve marktpartijen, waarvoor opdrachtgevers veel waardering hebben. ‘Juist opdrachtgevers hebben belang bij een goedlopend bouwproces. Als het uitloopt op minder faalkosten, minder onderlinge spanning en minder claims, zijn alle partijen daarmee gebaat.’

“De kanteling van de bouwkolom raakt alle bedrijven in meer of mindere mate. Dat is een boeiend proces, dat steeds weer stof voor nieuwe columns oplevert.”

Doorgaan waar anderen stoppen

In 2008 is het CIB uitgegroeid tot een eigentijds netwerk, waaraan door ruim 500 bedrijven uit de gehele bouwkolom actief meegedaan wordt. ‘Als het CIB een activiteit organiseert, zijn daar altijd twee of meerdere schakels uit de bouwkolom bij betrokken. Dat is kenmerkend voor de aanpak. Dat levert een uitwisseling van inzichten op en leidt tot nieuwe inzichten. Als je op die manier werkt, stuit je op veel weerstanden en blokkades. Inmiddels hebben we zo’n vierhonderd ideeënkills verzameld, die we in onze dagelijkse praktijk tegenkomen. Het komt er steeds op neer, dat we de ene goede en doorslaggevende reden geven, waarmee we bouwers overtuigen van de noodzaak van integraal ontwerpen en bouwen.

Daarmee gaan we door op het moment, waarop doorgaans partijen stoppen. Vanuit de overheid en de branche wordt een actief ‘*management by speech*’-beleid gevoerd, maar daarmee komt de vernieuwing nog niet van de grond. Het CIB volgt een *bottom up*-aanpak en zit dicht op de huid van de deelnemende bedrijven.

Schrijven als uitlaatklep

Binnen het CIB zijn inmiddels zo’n twintig professionals actief met de uitvoering van integrale projecten. Oskam: ‘De organisatie beschikt over een sterk management en een zeer enthousiast team van professionals. Bij het CIB werken vooral mensen met een bedrijfskundige achtergrond, maar daarnaast zijn er ook innovatiewetenschappers en communicatiedeskundigen.

Bouwondernemingen hebben zelf verstand van bouwen, maar bouwprocessen kunnen duidelijk beter. Het veranderproces van de bouwsector is vooral een kwestie van cultuur en gedrag. Dat heeft er toe geleid dat binnen het CIB ook veel aandacht bestaat voor de psychologische aspecten van de transitie. CIB-oprichter en directeur Piet M. Oskam werkte eerder jarenlang als directeur bij een brancheorganisatie in de metaalsector. In die sector functioneerde hij ook als bestuurslid van het opleidingsinstituut en het scholingsfonds. Al in de jaren ‘90 schreef Oskam wekelijks prikkelende columns voor vakbladen, die in de metaalsector verschijnen. ‘Als je beroepsmatig met veranderprocessen bezig bent, sta je zelf ook voordurend onder spanning. Ik voel me zeer betrokken bij en begaan met ondernemers, die voor eigen rekening en risico bezig zijn. In zo’n column kun je veel van je afschrijven. Nu ik intensief bezig ben met de kanteling van de bouwkolom, vliegen de brokstukken me soms om de oren. Dat geeft altijd stof tot nadenken en dat dwarrelt dan weer neer in een column. Ook met de columns in Cobouw hoop ik iets te kunnen bijdragen aan de vernieuwing van strategie, visie, aanpak en bedrijfsvoering, waarmee alle ondernemers worstelen. Zo’n column komt met enige inspanning tot stand, maar geeft de lezers hopelijk de nodige ontspanning in de drukte van hun bestaan.’