



Ketenintegratie door
Jos Pleune en Ilse Brouwers

Aanleiding ketenintegratie

- Onvoorspelbare trajecten
- Persoonlijke belangen en wantrouwen
- Samenwerking op projectbasis
- Gefragmenteerd proces
- Geen optimaal product voor de eindgebruiker

Pilot “nieuwbouw”

- Tweeënhalf jaar geleden gestart
- Drie pilots in verschillende fasen
- Aantoonbare successen

Pilot “groot onderhoud”

- Selectie ketenpartner januari 2010
- Selectie op visie
- Pilotproject Schollevaar



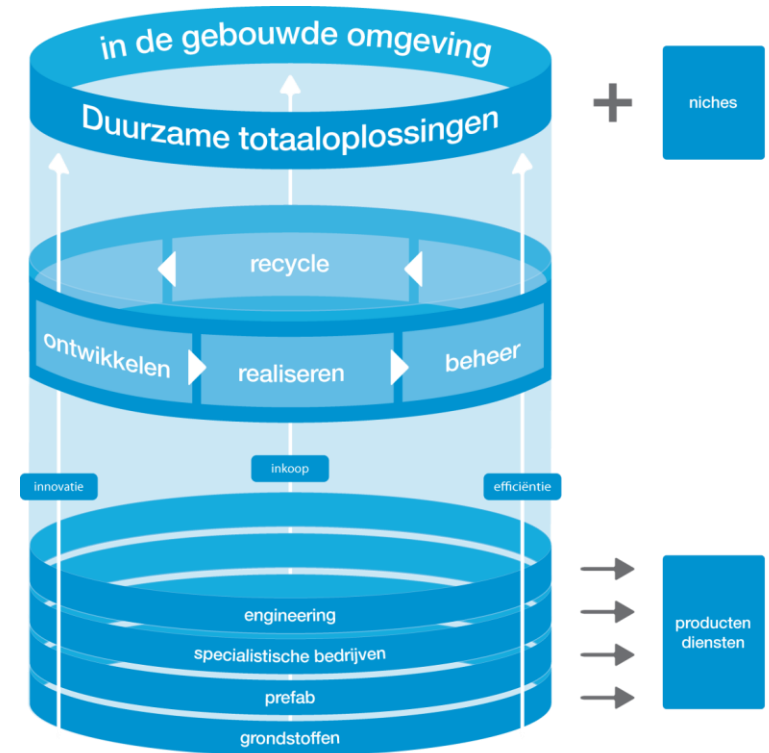


Opgave ketenintegratie

- Bij elkaar brengen van doelen en belangen
- Respect voor elkaars bedrijfsvoering
- Projectongebonden samenwerking
- Denken en handelen als één organisatie
- Strategische partners
- Vertrouwen door openheid en transparantie
- Meetbaar maken van resultaten

Ballast Nedom Bouw en Ontwikkeling

- Ervaring selectieproces
- Versterken waardeketens
- Lean bouwen en plannen



Meetbare resultaten

- Vaststellen van de Smart Targets
- Afgeleiden van de bedrijfsdoelstellingen
- Dimensies tijd, geld en kwaliteit

Meetbare resultaten

- **Geld**

Stichtingskosten ingreep

↓ 30% in 2015

Onderhoudskosten

€ 1.300 → € 1.000

- **Tijd**

Doorlooptijd project

↓ 30% in 2015

Doorlooptijd woning

↓ 30% in 2015

- **Kwaliteit**

Productkwaliteit

Klanttevredenheid /

6 → 7,5

Medewerkertevredenheid

Uitdaging ketenintegratie

Verwarring is slechts een doorgang naar een
nieuwe en andere realiteit



Plan van aanpak

BOUWEN EN OPERATIONALISEREN KETENORGANISATIE



Strategische 'fit' ketensamenwerking

Aansluiting en strategische 'fit' ketensamenwerking op de bedrijfsstrategie van de organisatie

ONDERDEEL 1

Deloitte.



Ontwerpen Ketenorganisatie en besturing

Gestructureerd vormgeven van ketensamenwerking en bijbehorende professionele ketenorganisatie (blauwdruk).

ONDERDEEL 2



Implementatie van de ketenorganisatie

Implementeren van de ketenorganisatie

ONDERDEEL 3

LEREN, ERVAREN EN DOEN!



Intensieve begeleiding bij de uitvoering van ketensamenwerking bij een aantal (deel)projecten



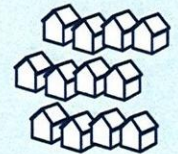
Begeleiding bij de toepassing van ketensamenwerking en borging van leereffecten (bij een deel van de projecten) in Schollebaar. Na een intensieve periode van begeleiding, wordt deze langzaam afgebouwd en moet het team zelfstandig kunnen functioneren.

ONDERDEEL 4

TU Delft
Deloitte.

Ballast Nedam (com.wonen]

Ketenorganisatie operationeel



Plan van aanpak

- **Projectmanagement**

organisatie, selectie ketenpartners,
contractvorming, financiële uitgangspunten,
branding

- **Veranderingmanagement**

Procesanalyse en verbetering, Lean plannen

Organisatie

Strategisch niveau

Projectbestuur

Tactisch niveau

Managementteam

Operationeel niveau

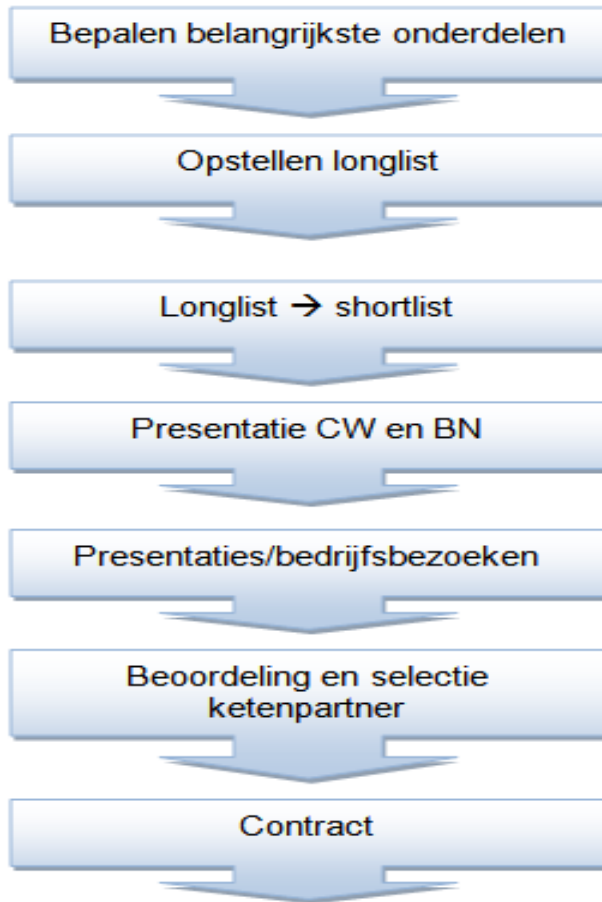
Process

Uitvoering

Project

Project

Selectie ketenpartners



- Percentage van begroting
- Mate van strategische belang
- Ervaringen van CW en BN
- Zwarte lijst van CW en BN
- Globale scan van de bedrijven
- Uitleg over ketenintegratie en case
- Presentatie visie op ketenintegratie en uitwerking case
- Scores beoordelingsformulier

Contractvorming

- Raamovereenkomst (projectongebonden)
- Samenwerkingsovereenkomst (projectongebonden)
- Projectovereenkomst (projectgebonden)

Financiële uitgangspunten

- Winst en AK vastgesteld
- Risico's benoemen
- Gezamenlijke budgetverplichting
- Incentive initiëren innovatie

Branding

+ Ons huis krijgt een nieuwe frisse kleur aan de buitenkant!

+ Wij krijgen eindelijk een ligbad!

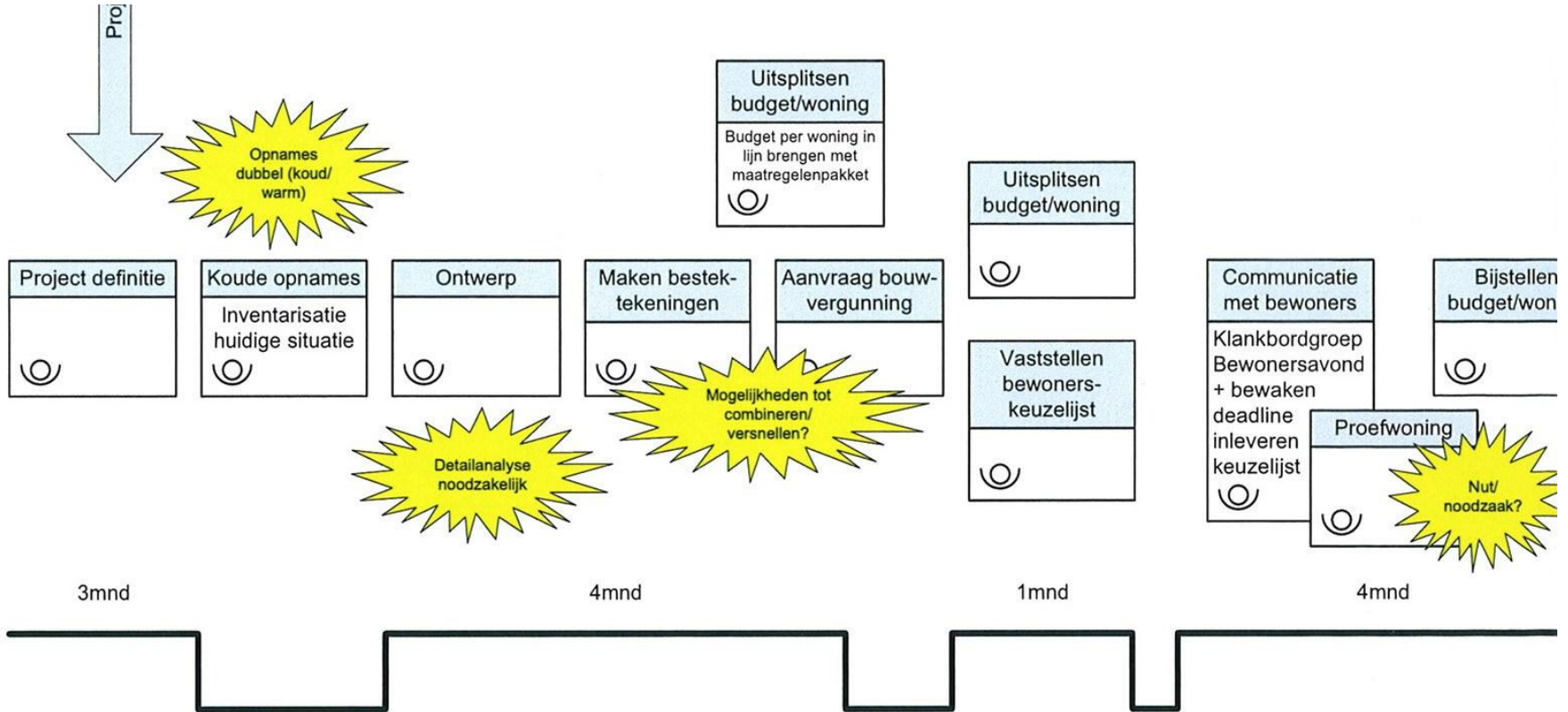
+ Ik krijg een nieuwe kamer

+ Er komt een hele nieuwe vloer

+ Er komt een nieuwe speeltuin voor alle kinderen uit de buurt

Bij ons wordt ook geplust +

Verbeterinitiatieven



Verbeterinitiatieven

- Lean planning uitvoering
- Koude en warme opnamen
- Prijsvormingstraject
-
-

Behaalde resultaten

- 1^e deelprojecten: meer kwaliteit binnen budget
- Versnelling voorbereidingstijd (opnames/klankbordgroep)
- Herwonnen vertrouwen bewoners
- ‘10 principes van ketenintegratie’
- Niet meetbare resultaten

In ontwikkeling

- Total Cost of Ownership
- Niet Planmatig Onderhoud & Mutatieonderhoud

Begeleidingstraject Deloitte/TU Delft

BOUWEN EN OPERATIONALISEREN KETENORGANISATIE



Strategische 'fit' ketensamenwerking

Aansluiting en strategische 'fit' ketensamenwerking op de bedrijfsstrategie van de organisatie

ONDERDEEL 1

Deloitte.



Ontwerpen Ketenorganisatie en besturing

Gestructureerd vormgeven van ketensamenwerking en bijbehorende professionele ketenorganisatie (blauwdruk).

ONDERDEEL 2



Implementatie van de ketenorganisatie

Implementeren van de ketenorganisatie

ONDERDEEL 3

LEREN, ERVAREN EN DOEN!



Intensieve begeleiding bij de uitvoering van ketensamenwerking bij een aantal (deel)projecten



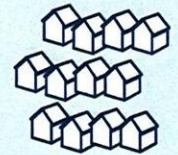
Begeleiding bij de toepassing van ketensamenwerking en borging van leereffecten (bij een deel van de projecten) in Schollebaar. Na een intensieve periode van begeleiding, wordt deze langzaam afgebouwd en moet het team zelfstandig kunnen functioneren.

ONDERDEEL 4

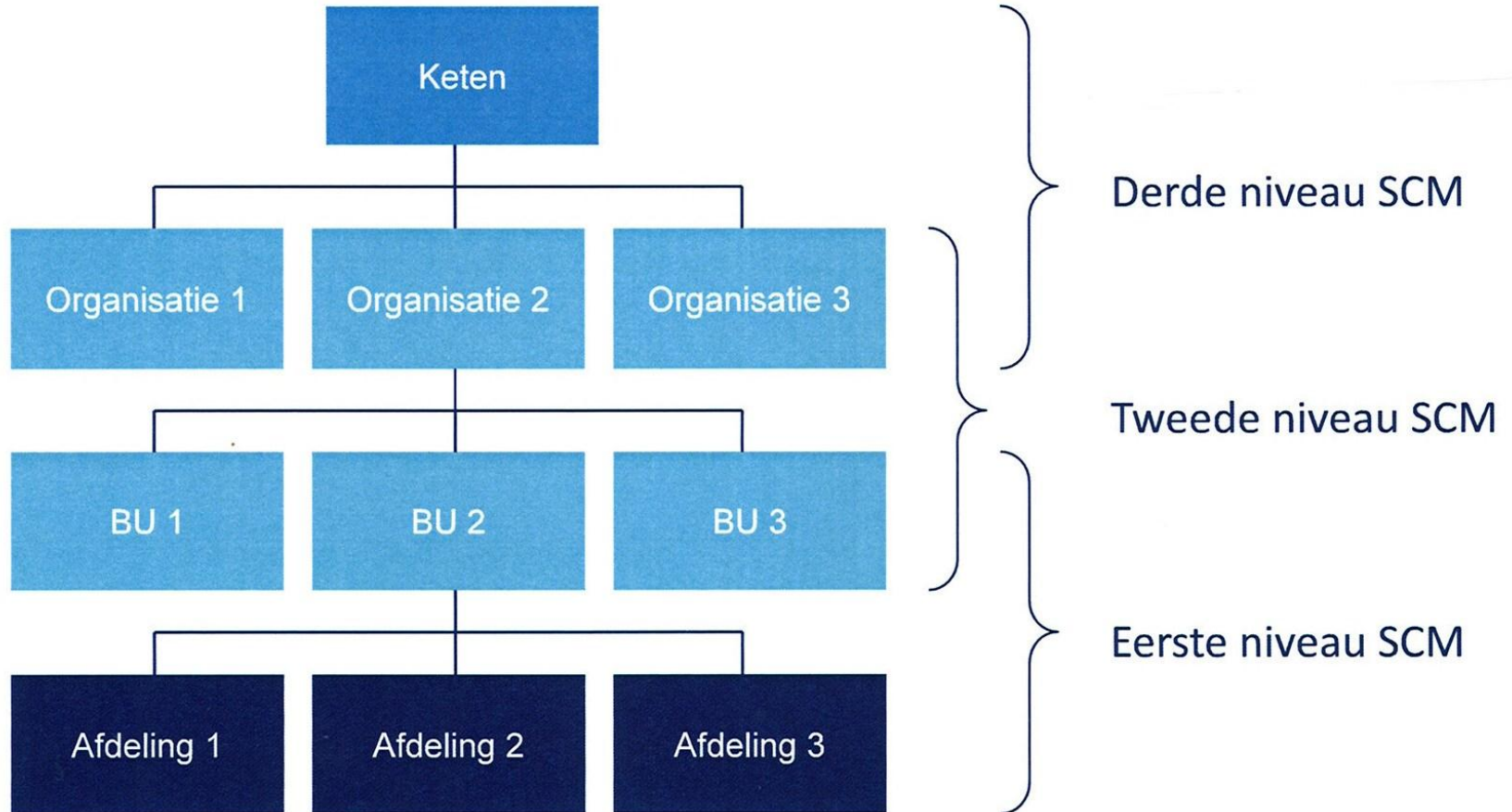
TU Delft
Deloitte.

Ballast Nedam (com.wonen)

Ketenorganisatie operationeel



Niveaus ketenintegratie



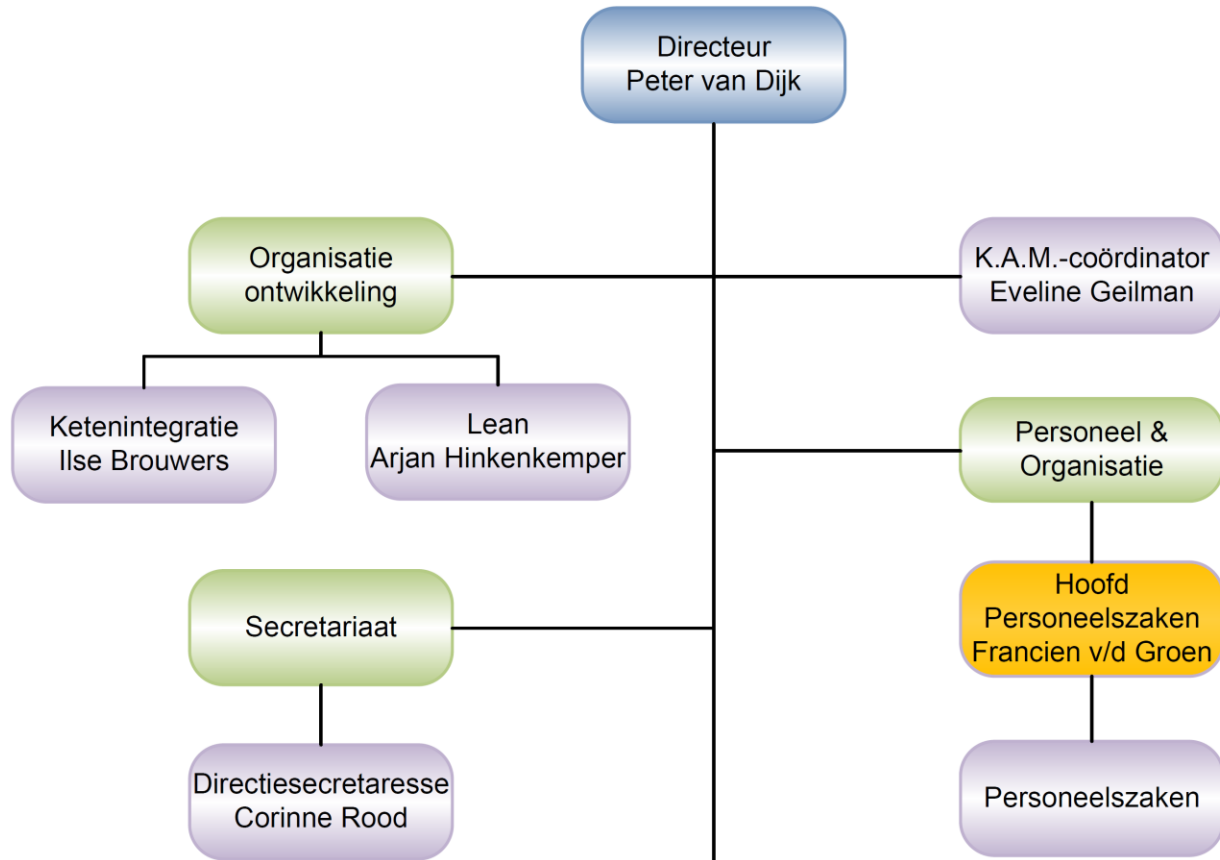
Organisatie Com·wonen

- 3x keten 3x teamcaptain
- + managers en directie Ketenorganisatie
intern: borging kennis

Ketensamenwerking BNBW meetbaar gemaakt

Doelstellingen	Prestatie Indicator (hoe te meten?)	Norm
verlaging integrale kosten	Projectkosten Organisatiekosten	
verhoging productkwaliteit	% kosten nazorg # opleverpunten Cond.meting	Bv van 1% naar 0,2% Bv max 2 per woning
verhogen klanttevredenheid	Klanttevredenheid in rapportcijfer # rechtszaken met opdrachtgevers	Bv minimaal een 7 Bv maximaal 1/geen
verhogen teamtevredenheid	Teamtevredenheid in rapportcijfer	
vergroten innoverend –en aanpassingsvermogen	# innovaties die € na een jaar oplevert	
verkorten van de doorlooptijd	Alle werken zijn LEAN gepland	
Verbeteren rendement	Projectrendement Organisatierendement: Rendement/omzet per medewerker	

Organogram Ballast Nedom



Implementatie ketenintegratie

- Bepaal uw visie
- Bepaal uw strategische partners
- Volledig vertrouwen en transparantie
- Maak een gezamenlijke winstregeling
- Begin kleinschalig maar integraal
- Enthousiasme door commitment directie
- Start met veranderingsgezind deel organisatie
- Neem de tijd

Uitdaging ketenintegratie

een nieuwe en andere realiteit

