

Bouwers aan de Slag of in de Slag? Lessen uit Internationale Samenwerking

Onderzoek naar Nederlandse Ervaringen in het Duitse Bouwproces

Dr.ir.ing. Wilco Tijhuis

(Promotie-datum: 29 november 1996)

- *Managing partner WT/Beheer BV (www.wtbeheer.com), een holding met deelnemingen in o.a. bouw- en vastgoedgerelateerde activiteiten in binnen- en buitenland; tijhuis@wtbeheer.com*
- *Parttime Ass.Professor aan de faculteit Construerende Technische Wetenschappen (CTW) van de Universiteit Twente (www.utwente.nl); w.tijhuis@utwente.nl*
- *Joint-coordinator van de working commission CIB W112 'Culture in Construction' (www.ciobworld.nl).*

INLEIDING:

Het promotie-onderzoek met bovenstaande titel is destijds uitgevoerd als deel van de werkzaamheden van de promovendus binnen de destijds beursgenoteerde Kondor Wessels Groep NV, met name in de Duitse hoofdvesting Kondor Wessels Berlin GmbH. Dat was in de tijd kort na de zogenaamde 'Wende', waarin vele internationaal actieve partijen uit de bouwbranche probeerden een graantje mee te pikken van de -op het eerste oog lucratieve- bouw- en ontwikkelingsactiviteiten in de voormalige Oost-Duitse deelstaten. Echter, die bouw- en ontwikkelingsactiviteiten bleken toch niet zo eenvoudig, waarmee een van de belangrijkste drijfveren voor de start en uitvoering van dit promotie-onderzoek gelegd werd.

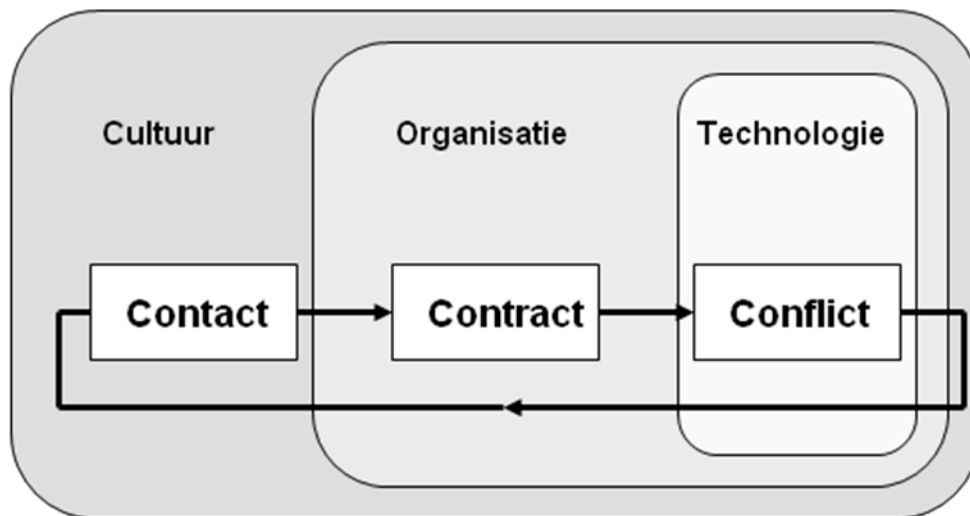
De eerste promotor was Prof.Ir. Ger Maas van de faculteit Bouwkunde van de Technische Universiteit Eindhoven, en de tweede promotor was Prof.Dr. Geert Sanders van de faculteit Bedrijfskunde van de Rijksuniversiteit Groningen. Prof.Mag.Arch.Ing.Dr.H.C. Peter Schmid maakte deel uit van de promotie-commissie.

KERN VAN DE BEVINDINGEN DESTIJD:

Het onderzoek is uitgevoerd als partieel participatief onderzoek, waarbij de promovendus enerzijds als deelnemer en anderzijds als beschouwer de ervaringen en gegevens geanalyseerd heeft. Daartoe is een nader gedetailleerd onderzoeksmodel ontwikkeld waarbinnen de verkregen onderzoeksgegevens geordend en verwerkt zijn, in het proefschrift ook wel aangeduid met de zogenoemde 'NEDU-Matrix'.

Uiteindelijk is de kern van het resultaat van het onderzoek in het proefschrift vastgelegd in het zogenoemde '3C-Model'. Daarin zijn de relaties aangetoond tussen respectievelijk de procesfasen *Contact-Contract-Conflict* tegen de context van respectievelijk *Cultuur-Organisatie-Technologie*. Belangrijkste bevindingen destijds kwamen met name voort uit het leren van de diverse conflicten tijdens het bouwproces, welke uiteindelijk terug te voeren bleken te zijn op fouten cq onvolkomenheden, waarvoor de 'kiem' als het ware reeds gelegd werd tijdens de contact-fase. Met andere woorden: *Begreep men werkelijk wel wat was afgesproken? En: Werd er niet teveel eenzijdig aandacht gelegd op de formele afspraken, terwijl de relatief grote impact daarvan op de informele aspecten nagenoeg genegeerd werd?*

Kortom, aandacht voor -verschillen tussen- organisatiecultuur was in de bouwbranche van destijds nauwelijks een gegeven. Ondertussen weet men echter wel beter... In figuur 1 is bovenbedoelde schema weergegeven [Tijhuis, 1996]:



Figuur 1: *Het ontwikkelde '3C-Model', met de aangetoonde relaties tussen resp. Contact-Contract-Conflict tegen de context van resp. Cultuur-Organisatie-Technologie.*

DE BEVINDINGEN IN HET HUIDIGE KADER VAN DUURZAAMHEID:

In de afgelopen jaren zijn er diverse (vervolg)onderzoeken uitgevoerd naar de invloed van organisatiecultuur in de bouwsector. Niet in het minst nadat in ca. 2002 de zogenaamde 'Bouwenquete' plaats vond naar frauduleus handelen in delen van de Nederlandse bouwbranche, waarbij de rol en invloed van organisatieculturen zelfs een van de prominente plaatsen innam. Gerekend naar aspecten van 'duurzaamheid' zullen de onderzoeksresultaten van het promotieonderzoek daarmee niet directe invloed hebben gehad op de daadwerkelijke duurzaamheid van de gebouwde omgeving. Echter, wel in indirecte zin, aangezien op beslissings- en uitvoeringsniveau de heersende organisatieculturen van invloed zijn op het besluitvormingsproces.

Met andere woorden: Een positief ingestelde organisatiecultuur met stimulansen voor aandacht en respect voor de habitat, zal stimulerend en realistisch werken op duurzaamheids-betrokken besluiten. Dat daarbij bij de vele direct betrokkenen in het promotieonderzoek en ook daarna duidelijk geworden is dat bouwen niet slechts een 'koele technische aangelegenheid' is, maar veelmeer het *'integreren van alles met alles, tot een doelmatig geheel, volgens vooraf te stellen eisen en wensen'*, zal de aandacht voor duurzaamheid in al zijn aspecten voor de (gebouwde) samenleving zeker kunnen versterken. En daarnaast zal het onderzoek zeker helpen om het respect en begrip voor andere (organisatie)culturen te vergroten, wat in de huidige zich snel globaliserende wereldeconomie een absolute vereiste is.

REFERENTIE:

Tijhuis W. (1996) "Bouwers aan de slag of in de slag? Lessen uit internationale samenwerking - Onderzoek naar Nederlandse ervaringen in het Duitse bouwproces"; *Ph.D-thesis*; Eindhoven University of Technology, faculty of Building and Architecture; Kondor Wessels Groep NV, Rijssen (NL) & Berlin (FRG); UCB-University Centre for Building Production; Eindhoven.