



4D: Een
dimensie
verder

Inhoudsopgave

Voorwoord	4	Corné Stoffelen	16	Brend Seinen	20
Bedrijfsprofiel	6	voorman timmerman /		adviseur ST-groep	
Interviews		mentor-leermeester		Ron Koenen	22
Ad Vromans / Martijn Jansen	10	Mario van Loenhout	18	directeur KPE	
personeelszaken		senior-werkvoorbereider		Statistieken	24
Edwin Smits	12	mini company 4 /			
bouwdivisie		secretaris GOR			

4 "Tijdig nieuwe vakmensen aantrekken"

2006 is een jaar geweest met meerdere gezichten. Om te beginnen waren daar de eerste tekenen van economisch herstel. Het aantrekken van de markt ging in een aantal opzichten echter niet 'onopgemerkt' aan de BVR-Groep voorbij. Positieve gevolgen waren er uiteraard voor de omzet, maar zoals aan alle voordelen ook nadelen kleven, kwam de capaciteit aan beschikbare menskracht onder druk te staan. De conjuncturele omslag kende dan ook niet louter en alleen pluspunten. Inkooprijzen stegen en de run op vakbekwame medewerkers nam grote proporties aan.


Een opmerkelijke prestatie betrof opnieuw het lage ziekteverzuim. Met slechts twee procent was het verzuim namelijk nooit eerder zo laag. Een record dus, maar naar BVR-maatstaven tegelijkertijd de prestatie en verantwoordelijkheid van alle medewerkers. Eén ding moge daarbij duidelijk zijn, de in de loop der jaren ontwikkelde ziekmeldingsprocedure werpt nog steeds vruchten af. Bovendien heeft een laag percentage ook financiële voordelen. Afgezet tegen het landelijk gemiddelde dat ergens tussen vijf à zes procent schommelt, is een simpele rekensom voldoende om uit te rekenen hoeveel met een laag ziekteverzuim per jaar bespaard kan worden!

De bouw is continu in beweging en zal dat ook altijd blijven. In de woelige wereld die bouwnijverheid heet, is onderscheid dan ook een must. In dat verlengde richt de aandacht zich over het algemeen vrij snel op technologische en bouwkundige vernieuwingen. Mensen staan er echter te weinig bij stil dat er juist in sociaal opzicht het nodige moet gebeuren om medewerkers gemotiveerd en deskundig te houden. Dit vereist behalve persoonlijke benadering en betrokkenheid ook openheid en eerlijkheid in de omgang met werknemers. De personeelstevredenheid is groot, het ziekteverzuim zoals gezegd laag, maar dat alles gaat nog steeds niet vanzelf. Jaarlijks wordt veel geïnvesteerd in kwaliteit (ISO) en veiligheid (VCA). Niet voor niets zijn alle werkmaatschappijen sinds 1994 gecertificeerd. Naast deze meer collectieve maatregelen wordt uiteraard ook stilgestaan bij de individuele medewerker. Mogelijkheden daartoe voeren onder andere terug naar het opleidingsplan, assessments en loopbaanbegeleiding.

Extra aandacht was er in 2006 voor de vergrijzing onder de bouwplaatsmedewerkers van de BVR-Groep. Het percentage bouwvakkers dat ouder is dan 55 jaar bedraagt namelijk 35%. CAO-technisch kunnen deze medewerkers gebruik maken van de regeling om niet langer vijf, maar vier dagen per week te werken. Dankzij goede afspraken wordt voorkomen dat iedereen op dezelfde dag vrij is, maar daarmee is het probleem niet opgelost. Lange dienstverbanden staan namelijk niet alleen voor ervaring en continuïteit. Ze houden na verloop van tijd ook op te bestaan en dan moet er wat gebeuren. Daarom is het beleid erop gericht om tijdig nieuwe vakbekwame mensen aan te trekken. Dat gebeurt onder andere via het Samenwerkingsverband Praktijkopleidingen Bouwnijverheid (SPB) dat vaklieden in spé in staat stelt praktijkervaring op te doen op bouwlocaties van de BVR-Groep. Daarnaast zijn er diverse stagemogelijkheden waarmee jonge, nog studerende mensen de kans gegeven wordt zichzelf te bewijzen en zich een vak eigen te maken, variërend van leren op VMBO-niveau tot en met studeren aan de universiteit. Om BVR überhaupt voor jonge mensen aantrekkelijk te maken, is op eigen initiatief het BVR Jeugdplan in het leven geroepen met diverse interessante regelingen voor jeugdige werknemers.

Nieuw in 2006 waren de mini companies. De opzet is duidelijk: van een functiegerichte organisatie toewerken naar een bedrijfscultuur met zelfsturende allround teams. Ook nieuw is Inno Concept Bouwen (begin 2007 is de naam BCB (BVR Conceptueel Bouwen) definitief veranderd in de naam Inno Concept Bouwen). Een sterk verbeterde manier van bouwen en samenwerken met partners, gebaseerd op een geavanceerde digitale verwerking van gezamenlijke bouwgegevens. Hoewel de pilotprojecten succesvol zijn verlopen, zal het veelbelovende bouwconcept zich de komende jaren moeten bewijzen. Vast staat echter nu al dat Inno Concept Bouwen een grote impact zal hebben op medewerkers en organisatie. Het is één van de innovatieve pijlers die aan het uitgestippelde beleid van de BVR-Groep ten grondslag ligt.

Qua regelgeving was 2006 een jaar van veel verandering. Van deregulering was wederom nagenoeg geen sprake. Nieuw is het zogenaamde 'tijdsparafonds' dat als alternatief voor het vakantiebonnensysteem dienst doet. Voorts waren er wijzigingen in de pensioenregeling, de levensloopverzekering en de zorgverzekering. Een bron van voortdurende aandacht blijft echter ook de uitvoering van de ARBO Wet. Hoewel er een vereenvoudiging van deze wet is aangekondigd, blijven vooralsnog de strenge toetsingscriteria uit het verleden maatstaf.

Rest de directie nog dank en waardering uit te spreken voor de getoonde inzet, motivatie en loyaliteit van alle BVR-medewerkers. De uitstekende samenwerking van het afgelopen jaar geeft alle reden de toekomst hoopvol en met een goed gevoel tegemoet te treden! 

Bedrijfsprofiel anno 2006

6 BVR-Groep
vandaag



BVR-Groep

Marktpositie

Sinds de oprichting in 1984 is de BVR-Groep op nagenoeg alle terreinen van de bouwnijverheid in Noord-Brabant, Zuid-Holland en Zeeland actief. De bedrijfsactiviteiten richten zich op woningbouw, utiliteitsbouw, particuliere woningbouw, projectontwikkeling, herstructurering, renovatie, onderhoud en stadsvernieuwing. Projecten komen zowel in opdracht als in eigen beheer en op eigen initiatief tot stand. Kenmerkend is de combinatie van projectontwikkelaar en bouwer. Mede daardoor is het onderscheid ten opzichte van andere bouwondernemingen groot. In het bijzonder waar het gaat om constructieve vormen van samenwerking, flexibiliteit, creativiteit en daadkracht. Grote maatschappelijke betrokkenheid, ruime ervaring, maar ook verregaande kennis van de markt, hebben de BVR-Groep in staat gesteld uit te groeien tot één van de grootste, zelfstandige ontwikkelende bouwers in Zuidwest Nederland. Dankzij deze sterke regionale marktpositie is sprake van een ideale partner voor gemeenten, woningbouwcorporaties, beleggers en collega-bouwondernemers. Niet in de laatste plaats vanwege de initiërende aanpak, dé stuwende kracht van de BVR-Groep achter de ontwikkeling en realisatie van grootschalige en complexe projecten.

Kwaliteit

Voortdurende aandacht voor de mens, zijn omgeving met bijbehorende stakeholders, kwaliteit en milieu, zijn zaken waar de BVR-Groep erg veel belang aan hecht. Dit vertaalt zich niet alleen in een perfect eindproduct, maar ook in de wijze waarop producten en diensten tot stand komen. Niet voor niets zijn alle werkmaatschappijen ISO-gecertificeerd en hanteren ze dezelfde hoge kwaliteitsnormen. Een investering in kwaliteit die recht doet aan alle betrokkenen, dus zowel klanten, opdrachtgevers als bouwpartners, toeleveranciers en financiers. Kwaliteit is voor de BVR-Groep al sinds jaar en dag uitgangspunt. Werken volgens de laatste ISO-normen is dan ook een dynamische aangelegenheid. Daardoor vindt de koppeling van het ISO-kwaliteitssysteem aan het BVR Interactief Bouwproces (BIB) en het BVR Ontwikkelingsproces (BOP) plaats vanuit een praktijkgerelateerde aanpak. Deze aanpak bevordert, bewaakt en stimuleert de gehele voortgang van ontwikkelings- en bouwprocessen en resulteert daardoor in een kwalitatief hoogstaand eindproduct. Al deze managementmodellen moeten leiden tot een continue en structurele invoering en bewaking van kwaliteitsverbeteringen binnen alle BVR processen.

5 jaar BVR Garantie

De BVR-Groep heeft het als eerste en enige bouwgroep in Nederland aangedurfd om op alle zelf ontwikkelde en gebouwde koopwoningen vijf jaar volledige garantie te geven. Dat gebeurt als aanvulling op de reguliere GIW-garantievoorwaarden. Bouwtechnisch is dit mogelijk, omdat gebruik gemaakt wordt van hoogwaardige materialen en technieken. Niet alleen de kwaliteit van eindproduct en productieproces, maar ook de kwaliteit van de eigen organisatie is voor de BVR-Groep van het allergrootste belang. Daarom is de continuering van BVR-kwaliteit een voortdurend punt van aandacht. Alleen daarmee is en blijft de onderneming in voldoende mate toegerust om creatief en flexibel in te spelen op alle maatschappelijke en sociale ontwikkelingen waarmee zij wordt geconfronteerd. Bovendien maakt deze aanpak het bedrijfsmotto van de BVR-Groep volledig waar: Bouwen om te leven!

8 **Werkmaatschappijen (anno 2006)**

De BVR-Groep bestaat uit de volgende, aan het bouwproces gerelateerde, werkmaatschappijen, t.w.:

BVR Bouw Roosendaal

Deze werkmaatschappij maakt deel uit van de Bouwdivisie en houdt zich bezig met woningbouw en utiliteitsbouw. Bovendien is de afdeling Service en Onderhoud een onderdeel van BVR Bouw Roosendaal.

BVR Bouw Breda

Deze werkmaatschappij maakt deel uit van de Bouwdivisie en houdt zich bezig met woningbouw en utiliteitsbouw.

Aannemersbedrijf Suijkerbuijk

Als onderdeel van de Bouwdivisie is dit bouwbedrijf gespecialiseerd in luxe en kleinschalige woningbouw, kleine utiliteitswerken, als ook renovatie en onderhoud.

BVR Materieeldienst

Deze werkmaatschappij is vanuit één centrale locatie actief en verantwoordelijk voor al het materieel voor de aangesloten bouwbedrijven.

BVR Projectontwikkeling

De werkmaatschappij BVR Projectontwikkeling is gespecialiseerd in planontwikkeling, projectontwikkeling en in de uitwerking van de diverse bouwprojecten. Tevens is hier de verantwoordelijkheid voor het totale klantenmanagement ondergebracht. Vanuit een 'one-stop-shopping'-filosofie worden kopers van een door de BVR-Groep ontwikkelde en gebouwde woning in de showroom begeleid bij hun keuzes in keukens, sanitair, tegelafwerkingen en individuele bouwkundige aanpassingen.

BVR Facilitair

In deze werkmaatschappij zijn de afdelingen personeelszaken, administratie, controlling, receptie en ICT samengebracht. Deze samengevoegde disciplines werken in dienst van de andere werkmaatschappijen.

Van ontwikkelende bouwer naar bouwende ontwikkelaar

Door de veranderende markt en de daarbij behorende onzekerheden is het zaak constant in te spelen op de ontwikkelingen die zich voordoen. Eén van die ontwikkelingen is de positionering van de BVR-Groep in de markt. Die ondergaat namelijk een verandering van ontwikkelende bouwer naar bouwende ontwikkelaar.

Luisteren naar de stakeholders

De vorm en wijze van samenwerking, het gericht communiceren en het rekening houden met belangen en emoties van anderen zal meer aandacht krijgen van de BVR-Groep.

Creëren van maatschappelijke meerwaarde

De BVR-Groep heeft oog voor alle sociale aspecten en is zelf actief binnen geïntegreerde maatschappelijke ontwikkelingen. De beleving en het belang van de omgeving wordt steeds belangrijker. De BVR-Groep zal de successen die vaak in samenwerking met opdrachtgevers tot stand komen, meer gezamenlijk dienen te promoten. Verder blijft het zoeken naar de juiste balans tussen people, profit en planet een terugkerende uitdaging.

Procesbeheersing en innovatie

De BVR-Groep schenkt steeds meer aandacht aan de totale aanpak van de voorwaartse en achterwaartse procesintegratie. Met Inno Concept Bouwen introduceerde de BVR-Groep in 2006 een andere, sterk verbeterde manier van werken die aan bestaande waarden een nieuwe dimensie toevoegt. Inno Concept Bouwen slaat namelijk een brug naar een toekomst waarin de samenwerking met partners voor een veel hoger, zo niet optimaal, rendement garant staat. Dit is mogelijk door een geavanceerde digitale verwerking van bouwgegevens met een gezamenlijke, productoverschrijdende verantwoordelijkheid te combineren. De organisatorische veranderingen die hier het positieve gevolg van zijn, brengen opdrachtgevers, BVR-Groep, nevenaannemers en leveranciers op één lijn. De voordelen liegen er dan ook niet om: een betere beheersing van het productieproces, minimale risico's en een maximale kwaliteit!

Procesgericht werken

Voor de bouwdivisie van de BVR-Groep werd 2006 een jaar van reorganisatie en vernieuwing. De aanleiding hiertoe vormde de gestage toename van eisen vanuit de markt. Halverwege het jaar onderging de bedrijfsstructuur een belangrijke verandering. Vanaf dat moment staan namelijk niet langer de functies van medewerkers, maar het project/proces als zodanig centraal. De reorganisatie resulteerde in de implementatie van zogenoemde mini companies, waarbinnen diverse medewerkers gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor een aantal projecten. Hierdoor wordt de onderlinge samenhang en communicatie tussen mensen versterkt. Mini companies, de naam zegt het al, zijn in feite kleine, autonoom opererende bedrijfjes binnen het grotere, overkoepelende en multidisciplinaire geheel van de BVR-Groep. 

4D... morgen begonnen!

10



Stel je voor... een bouwbedrijf zonder bouwvakkers, zonder administratie en zonder het heldere stemgeluid van die altijd vriendelijke telefoniste, maar... wel met een stapel bouwopdrachten waar je u tegen zegt. Wat moet je dan? Een blik vakbekwame medewerkers opentrekken? Een spoedcursus 'bouwen-voor-twee (en meer)' in het leven roepen? Opdrachtgevers vragen om zelf een handje mee te helpen? De ontwikkeling en verkoop van woningen tijdelijk stilleggen? Of gewoon wachten tot er weer genoeg jonge mensen zijn die in de bouwnijverheid carrière willen maken? En wat als dat alles niet werkt, is 4D dan de oplossing? Garandeert dit nieuwe begrip een personeelsbestand op maat met optimale know how en ervaring? Is 4D die extra dimensie die het onderscheid met de buitenwereld kan maken? Of staat de BVR-Groep aan de vooravond van een toekomst waarin de wisselwerking tussen mens en bedrijf niet meer is dan een zeepbel die ieder moment uiteen kan spatten?

Zeepbel of geen zeepbel, over één ding hoeft geen enkele onduidelijkheid te bestaan. De BVR-Groep staat heel dicht bij de mensen en doet dat al zolang als BVR bestaat. Sommigen omschrijven het als een bedrijfsmatig instinct. Anderen zien het als een aangeboren karaktereigenschap. Weer anderen als tijdloze intuïtie. Er zijn zelfs mensen die beweren dat het bij BVR allemaal vanzelf gaat. Alsof er een soort arbeidsrechtelijk mechanisme ronddoelt dat medewerkers automatisch doet besluiten tot hun vijftenzestigste in dienst te blijven. Oké, met relatief veel lange dienstverbanden wek je die indruk. Ook met de positieve werkhouding die medewerkers aan de dag leggen, maar vanzelf... neen, vanzelf en voor niks gaat in de bouwnijverheid nog steeds alleen de zon op. De rest is een kwestie van eigen inzet, eigen initiatief, eigen verantwoordelijkheid én niet te vergeten... 'eigen' mensen. Maar dan wel mensen die het op prijs stellen om open, eerlijk en op een persoonlijke manier door hun werkgever benaderd te worden. Die het belang onderkennen van vernieuwing en kwaliteit, en het zoeken naar verbetering tot speerpunt verheffen. Mensen ook die open staan voor nieuwe werelden en alle mogelijkheden aangrijpen om hun kennis en vaardigheden te vergroten. Kortom, mensen die vooruitkijken zien als een missie, als een opdracht voor straks en daarna. Mensen die het altijd beter willen blijven doen, zelf in eerste instantie natuurlijk, maar ook samen onderling en in relatie tot anderen buiten de BVR-Groep. Dat is 4D, een nieuwe dimensie in menskracht, hoeksteen van de organisatie, morgen begonnen...! 🌟

12 “De gedrevenheid van ons personeel is een extra dimensie voor ons product”





Beter willen zijn dan het gemiddelde bouwbedrijf riekt in de ogen van sommigen naar arrogantie. Directeur Bouwdivisie Edwin Smits is het daar niet mee eens. Hij weet namelijk wel beter. Het beste uit een organisatie en de mensen halen, houdt een bedrijf dynamisch, vindt hij. Omdat het alles te maken heeft met de synergie van het eigen kunnen. Edwin Smits is praktisch ingesteld en weet wat er van medewerkers gevraagd wordt, zowel op de bouwplaats als op kantoor. “BVR heeft eigen timmerlieden en metselaars in dienst. Dat is een bewuste keuze geweest met voors en uiteraard ook tegens. De voordelen winnen het echter veruit van de nadelen. Binnen de contouren van een dienstverband kun je zaken als motivatie, inzet, betrokkenheid, verantwoordelijkheid, deskundigheid en prestaties namelijk beter afstemmen en sturen.

“Invulling geven aan de ambities van medewerkers is belangrijk. Dat doen we onder andere middels competentie management. Het voordeel is namelijk dat het doelstellingen van organisatie en medewerkers overbrugt. Zo heeft een aantal werkvoorbereiders en projectleiders in 2006 een assessmenttraining gedaan waarin hun verbeterkansen centraal stonden. De follow-up vond plaats middels een vervolgentraining. In het kader van de mini companies betrekken we medewerkers bij de sollicitatieprocedure van toekomstige collega's, omdat hun indrukken belangrijk zijn en we die graag mee laten wegen bij de uiteindelijke beslissing die genomen wordt. Oftewel: samen investeren in de kwaliteit van de eigen organisatie. Of andere bouwbedrijven dat ook doen, weet ik niet. Wat ik wel weet, is dat hele grote bouwondernemingen heel ver kunnen gaan in de deskundigheidsbevordering

14 van medewerkers. Naarmate een bedrijf kleiner is, is natuurlijk ook het budget kleiner. Ik denk dat wij er redelijk uitspringen en tevreden mogen zijn met wat we voor medewerkers betekenen."

Over het opleidingsbeleid maakt Edwin Smits zich geen zorgen. De initiatieven en invullingen op dat vlak zijn uitstekend. Daarnaast is hij zeer te spreken over een aantal nieuwe opleidingsfaciliteiten, zoals het fenomeen 'traineeship'. "Dit stelt jonge MBO, HBO en universitair afgestudeerde mensen in staat zich binnen het bedrijf te oriënteren op de voor hen meest ideale werkplek. Terwijl ze daar mee bezig zijn, krijgen wij een goed beeld van hun kwaliteiten. Daardoor snijdt het mes aan twee kanten en dat is belangrijk, want het is immers geen geheim dat er een gebrek is aan goede techneuten. Er zijn dan ook bedrijven die medewerkers bij andere bedrijven weggopen. Een aantal medewerkers van ons is daarover, op hun werkplek nog wel, door andere bedrijven benaderd. Gelukkig blijft de schade beperkt en denk ik ook wel dat ik weet waarom. Tevreden werknemers veranderen namelijk niet zomaar van werkgever, omdat plezierig werken minstens even hoog scoort dan de hoogte van het salaris. Een leuke job is veel meer dan geld alleen. Opleidingsmogelijkheden, verantwoordelijkheid, samenwerken, eigen initiatief, collegialiteit en werksfeer zijn factoren die werken met plezier mede bepalen!"

Een ander probleem betreft de vergrijzing onder de bouwplaatsmensen. Een relatief groot deel van de vaste groep timmerlieden en metselaars is ouder dan 55 jaar en zwaait binnen afzienbare tijd af. Mankracht inhuren, is een optie. Edwin Smits wil er echter niets van weten. Slagvaardigheid op de bouwplaats bewerkstellig je zijns inziens door eigen mensen in te zetten. "BVR heeft het zo altijd gedaan. Daar zijn we groot mee geworden. Bovendien wordt deze manier van werken gewaardeerd door opdrachtgevers. Met name woningbouwcorporaties verbinden daar een stuk continuïteit aan. Het neemt echter niet weg dat we de ervaring die we kwijtraken het hoofd moeten bieden. Daarbij doet zich echter wel een extra probleem voor en wel het minder positieve beeld dat jonge mensen van de bouwbranche hebben. Het kost dan ook extra tijd en energie om nieuwe vakmensen te vinden, zij het dat we tot nu toe niet echt mogen klagen. Mede dankzij onze leermeesters worden jonge bouwvakkers klaargestoomd om de posities en functies van hun oudere collega's over te nemen. We zien dan ook geen enkele reden om van het gewenste aantal vaklieden af te wijken en zullen eerder uitbreiden dan inkrimpen. De gedrevenheid, ervaring en deskundigheid van ons personeel is een toegevoegde waarde voor ons product!"

Als het aan Edwin Smits ligt, zou hij dichterbij de mensen willen staan. Helaas is dat niet altijd mogelijk. Toch wil hij zich niet verschuilen achter zijn drukke agenda en dagelijkse besommingen. Soms is het volgens hem juist tijd om afstand te nemen, omdat je mensen moet vertrouwen en verantwoordelijkheid moet geven zonder dat je meteen resultaat ziet. Dat is niet altijd gemakkelijk. "Je moet er namelijk dingen voor loslaten, maar soms kan het niet anders..."



Edwin Smits haalt in dat verband het voorbeeld van de mini companies aan. Het besluit om met mini companies te werken, vindt hij nog steeds een goed besluit, omdat hij ervan overtuigd is dat het de kwaliteit van producten en diensten ten goede komt. Als directeur is hij mede verantwoordelijk voor het welslagen van deze belangrijke omslag. Het enige houvast dat hij en zijn mede-directieleden daarentegen hebben, is de verwachting dat er in de mini companies beter en adequater wordt samengewerkt waardoor de productiviteit stijgt en faalkosten dalen. Concrete resultaten zijn er echter nog niet. Zoals de zaken ervoor staan, zullen die ook nog enige tijd op zich laten wachten. Er is namelijk vastgesteld dat mini companies tijd nodig hebben om te rijpen. Luwte voor de storm of is de conclusie dat de BVR-Groep er verstandiger aan doet oude waarden in ere te herstellen? Edwin Smits weet zoals gezegd wel beter...! 🗣️

Corné Stoffelen

16 “Goed is
namelijk
meer dan
know how en
vaardigheid”

Toen Corné Stoffelen, voorman timmerman en mentor-leermeester, en Johan Konings, vestigings-leider van BVR Bouw Breda, begin 2004 over het leerlingenbeleid van de BVR-Groep spraken, kwamen beiden tot dezelfde conclusie: het moet kleinschaliger. Vanaf dat moment vindt het leermeester-overleg per vestiging plaats. Tegelijkertijd werd in zowel Roosendaal als Breda de functie van mentor-leermeester geboren.

“De nieuwe aanpak resulteerde in een veel directere manier van werken. Het brede overleg met alle leermeesters van de BVR-Groep vindt nu eens per jaar plaats. In Breda hebben we daarentegen iedere twee à drie maanden overleg. Dankzij de korte lijnen die we hanteren, kennen we elkaar én de leerlingen. Centraal staat het functioneren en presteren van de leerlingen. Zijn er echter onverhoopt problemen, dan komt men in eerste instantie naar mij. Als mentor-leermeester probeer ik een oplossing te vinden. Indien nodig overleg ik met SPB, Markiezaat College en/of Fundeon. Veel onnodige problemen voorkom je door nieuwe leerlingen voor een kennismakingsgesprek uit te nodigen. Op die manier ontstaat een aardig beeld van de leerling voordat hij bij BVR Bouw Breda begint. De voordelen van een mentor-leermeester spreken dan ook voor zich: er wordt snel gehandeld en wat er gebeurt, gebeurt altijd direct in het belang van de leerling. Persoonlijke betrokkenheid bij medewerkers is belangrijk. Dat begint al bij vaklieden in spé!”

Over goede leerlingen, motivatie en mentaliteit

“Goede leerlingen liggen niet voor het oprapen. Goed is namelijk meer dan know how en vaardigheid. Het gaat om de juiste motivatie en mentaliteit. Over persoonlijke eigenschappen die nodig zijn om



het complexe en soms onvoorspelbare bouwproces het hoofd te bieden. Als bouwvakker heb je zoals iedere andere werknemer dat ook heeft, taken en verantwoordelijkheden. Op de bouwplaats wordt echter meer van je verwacht dan alleen het stukje waarvoor je bent ingehuurd. Want wanneer het buiten regent en de betonleverancier zich desondanks conform afspraak op de bouwlocatie meldt, moet de 'stort' wel door kunnen gaan. Een goede leerling is er wanneer hij nodig is. Ook onder minder gunstige omstandigheden en wanneer extra inzet gevraagd wordt. Een goede leerling werkt graag samen met anderen. Bovendien is hij niet alleen flexibel en creatief, maar voor alles welwillend. Natuurlijk verwachten we niet dat leerlingen direct alles kunnen en alles overzien. We doen er daarentegen wel alles aan om het beste uit ze naar boven te halen. In dat verlengde verwachten we dat leerlingen ook de voortgezette opleiding halen. Het is zelfs voorwaarde om bij BVR-Groep in dienst te komen. We leggen de lat bewust hoog. Op de bouwplaats wordt zoals gezegd steeds meer van mensen gevraagd. Tegelijkertijd is er sprake van een vergrijzing van het bouwvakkerspotentieel. Lange dienstverbanden zijn dan misschien goed voor de continuïteit en ervaring van een bedrijf, maar blijven niet eeuwig bestaan. Daarom is het opleiden van jonge mensen tot vakbekwame medewerkers zo belangrijk. En... ontzettend plezierig om mee bezig te zijn!" 🍀

Mario van Loenhout

18

“Je kunt alleen het beste geven als je er zelf achter staat”

“Toen ik in 1994 bij BVR in dienst kwam, hadden alle werkmaatschappijen nog een eigen logo. In de jaarverslagen van toen kom je wel 6 of 7 verschillende beeldmerken tegen. Een bonte kermis als je er nu op terugkijkt. Het typeerde echter een tijd waarin de autonomie van werkmaatschappijen belangrijk was. Nu ligt de nadruk veel meer op de Groep als geheel en de collectiviteit aan ervaring en deskundigheid. Destijds was ik werkzaam bij Ster Woningen. Het bedrijf als zodanig is in 2001 opgegaan in BVR Bouw Breda. Het unieke bouwconcept wordt nu vanuit de Groep, met name door Aannemingsbedrijf Suijkerbuijk, aangeboden. Het toont eens te meer aan dat de BVR-Groep een dynamische organisatie is, waarin het zoeken naar verbetering en vernieuwing centraal staan. Als bedrijf wil je met de tijd mee. Wanneer dit betekent dat dingen anders moeten, is de BVR-Groep de eerste om dat te beamen!”

“In de loop der jaren is alles op alles gezet om de kwaliteit van producten en diensten op te krikken. BIB en Inno Concept Bouwen zijn voorbeelden van de laatste jaren. De mini companies zijn van nog recentere datum. Als senior-werkvoorbereider maak ik deel uit van mini company 4. In het begin was het best wennen. Samenwerken impliceert namelijk dat anderen in jouw keukentje kunnen kijken. Wanneer je echter eenmaal een tijdje bezig bent, passeren na verloop van tijd ook de voordelen de revue. Zo worden er minder dingen dubbel gedaan en weten we veel beter van elkaar waar we mee bezig zijn. Dat komt de opdrachten ten goede. Uiteraard ook de BVR-Groep en niet te vergeten mezelf. Ik heb er dan ook een goed gevoel bij.”

“Secretaris zijn van de GOR* is een verhaal apart. Laat ik beginnen met te zeggen dat medezeggenschap een groot goed is. In de GOR is het zoiets als je stem uitbrengen, maar dan namens een heleboel mensen tegelijk. Ik vind dat je daar niet licht over mag denken. Aan de andere kant ervaar ik ook de 'eenzaamheid' waar GOR-leden onder gebukt gaan. Dat geldt voor zover

*) GOR = *Gemeenschappelijke Ondernemings Raad*



kantoor- als bouwplaatsmedewerkers. We vertegenwoordigen namelijk allemaal een bepaalde achterban. In de praktijk zou diezelfde achterban naar mijn mening echter meer betrokkenheid mogen tonen. Dit klinkt misschien negatief, maar zo bedoel ik het niet. Zie het als een oproep in het belang van de BVR-Groep en jezelf. BVR kan immers niet zonder gemotiveerde en deskundige medewerkers die meedenken en dus voor hun mening uitkomen. Wij, op onze beurt, kunnen niet zonder een goed draaiende BVR-Groep. Die wisselwerking moeten we niet onderschatten. Je kunt namelijk alleen het beste geven als je er zelf achter staat!" 🗣️

Brend Seinen, adviseur ST-groep

20



"Voorkomen van afstemverliezen en suboptimalisatie"



Brend Seinen is adviseur bij de ST-groep. Een bureau dat gespecialiseerd is in organisatieveranderingsprocessen. Samen met de BVR-Groep ging hij op zoek naar een meer passende organisatiestructuur. Het resulteerde voor de bouwdivisie van de BVR-Groep in de invoering van mini companies. Maar wat heb je eraan en waar dienen ze voor? “De BVR-Groep is een vooruitstrevende en innovatief ingestelde club mensen. Dat uit zich onder meer in hun activiteiten op het gebied van bouwtechniek, visualisering, kostenbeheersing, kantoorautomatisering, kwaliteit, veiligheid en deskundigheidsbevordering. Gaandeweg de rit groeide echter ook het besef dat het in organisatorische zin anders moest. Alle zelf ontwikkelde verbeterconcepten stelden immers het productieproces centraal en niet langer sec de taken van medewerkers. En dat is nu juist wat er zich in een mini company afspeelt. Men is samen verantwoordelijk voor een aantal bouwopdrachten. Voorheen was dit niet het geval. Projectleiders, werkvoorbereiders, inkopers en uitvoerders deden veelal hun eigen ding. Met de beste bedoelingen overigens! Een mini company daarentegen, bundelt disciplines. Denken en doen worden bij elkaar gebracht in een team dat vanuit één gezamenlijke verantwoordelijkheid handelt. Dit voorkomt onder andere veel afstemverliezen en suboptimalisatie. Binnen de mini companies is men immers met alle facetten van een bouwopdracht vertrouwd. Daardoor hoeft men zich niet voortdurend om te schakelen. Ik denk dat de mini companies uitstekend aansluiten bij de continue zoektocht van de BVR-Groep naar nieuwe wegen en mogelijkheden om het nog beter te doen!”

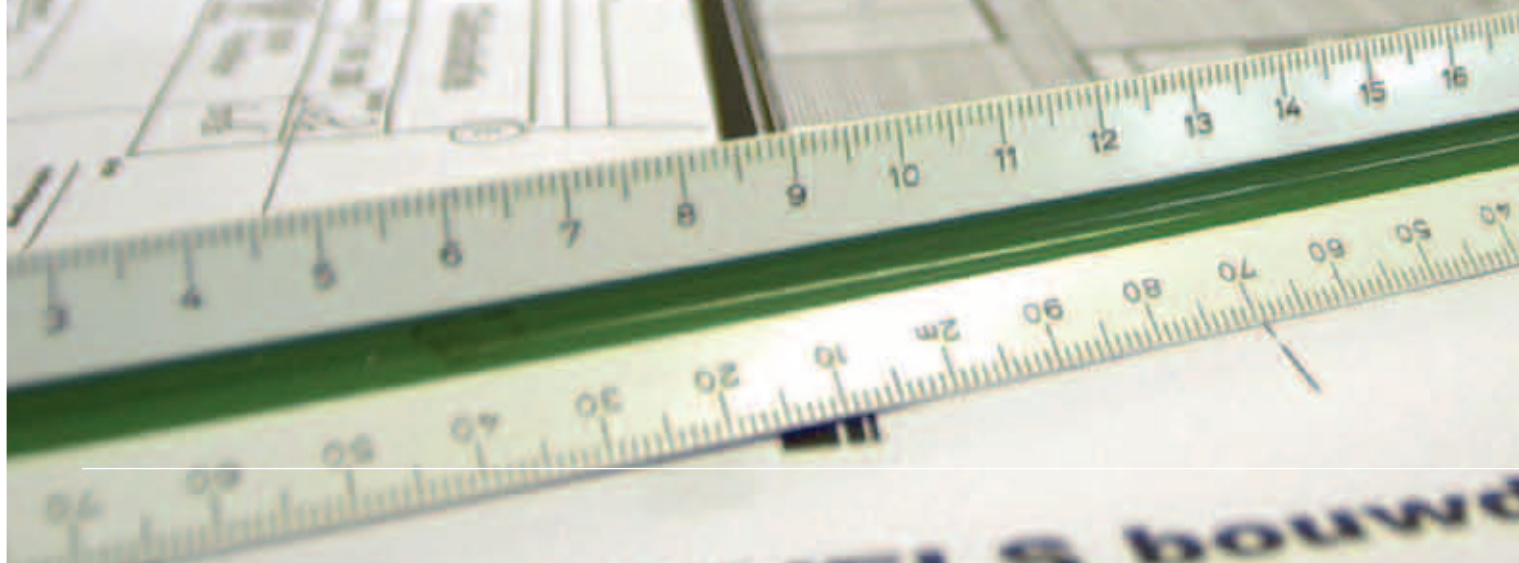
Organisatieverandering

“Door dagelijks samen te werken, is het mogelijk slimmigheden beter te borgen. Dankzij deze samenwerkingsroutine hoeft het ‘wiel der samenwerking’ niet voor elk project opnieuw uitgevonden te worden. Korte lijnen, eigen initiatief, teamspirit en een gezamenlijk verantwoordelijkheidsgevoel, zijn de condities om lage kosten in balans te brengen met lage opbrengstverliezen. Dit betekent in de praktijk meer winst maken. En uiteindelijk ook leuker en zinvoller werk voor de medewerkers. Niet voor niets wordt in steeds meer bedrijven en instellingen met mini companies gewerkt. Die van de BVR-Groep bestaan nog niet zo lang. Daarom zal het nog even duren voordat alles naar tevredenheid verloopt. Een paar jaar moet je daar toch wel voor uittrekken. De eerste stappen zijn echter gezet en de eerste reacties zijn positief. Een organisatie succesvol veranderen kan alleen plaatsvinden door de organisatie zelf. Ik kan adviseren, hulp bieden in de vorm van begeleiding, opleiding en co-management, maar de organisatie moet het wel zelf doen. Gelukkig is dát de BVR-Groep op het lijf geschreven!” 🍀

Ron Koenen, directeur KPE (Kenniscentrum Projectadvisering Educatie)

22

“Regeren is vooruitzien. Dat geldt ook voor deskundigheidsbevordering”



“Werken met een opleidingsbeleidsplan à la BVR zouden meer bedrijven moeten doen!” Dat vindt Ron Koenen. Jaarlijks ontwikkelt en verzorgt hij voor de BVR-Groep een belangrijk deel van de interne cursussen en trainingen. “Het bijzondere aan de BVR-aanpak is dat je geacht wordt mee te denken. Het opleidingsbeleidsplan beoogt namelijk precies datgene waar een beleidsplan voor is bedoeld: op hoofdlijnen de routing aangeven. Er zijn opdrachtgevers die mij alleen maar vragen ad-hoc-cursussen te organiseren. BVR doet dat niet. Voor alle niveaus binnen de organisatie wordt het opleidingsplan op basis van het opleidingsbeleidsplan vastgesteld. Aan KPE de taak om daar ideeën voor aan te dragen, cursussen en trainingen te ontwikkelen en deze te verzorgen. Zo hebben BVR-secretaresse onlangs diverse bouwplaatsen bezocht en werd hen nadien een aantal vragen gesteld. Met bouwplaatsmedewerkers nemen we een voorschot op projecten die eraan zitten te komen. Bijvoorbeeld door een aantal bouwtechnische details ‘op het droge’ uit te werken. Maar ook voor andere gebieden, zoals o.a. communicatie, veranderende bouwregelgeving en calculatie, is veel aandacht.”

Gezamenlijke taak van iedereen

Ron Koenen ziet in de gekozen manier van werken veel voordelen. Wie namelijk vroegtijdig bij de uitwerking van ideeën en wensen betrokken wordt, is in de gelegenheid hardop mee te denken... “Het gaat echter niet alleen om nu. Je draagt immers bij aan een beleidsvisie voor de lange termijn. Regeren is vooruitzien. Dat geldt ook voor deskundigheidsbevordering. En laten we eerlijk zijn, daar gaat het uiteindelijk allemaal om. Door de opleidingsbehoeften van personeelsleden centraal te stellen, bepaal je als organisatie je eigen rode draad. Zoiets wordt gewaardeerd. Tegelijkertijd ontstaat er een zeker verantwoordelijkheidsgevoel jegens elkaar en jegens de organisatie. Mensen motiveren en enthousiast maken om kennis te vergroten en vaardigheden te trainen, vindt bij de BVR-Groep gehoor. Ik zie het dan ook als de gezamenlijke taak van iedereen om daar aan mee te werken.”

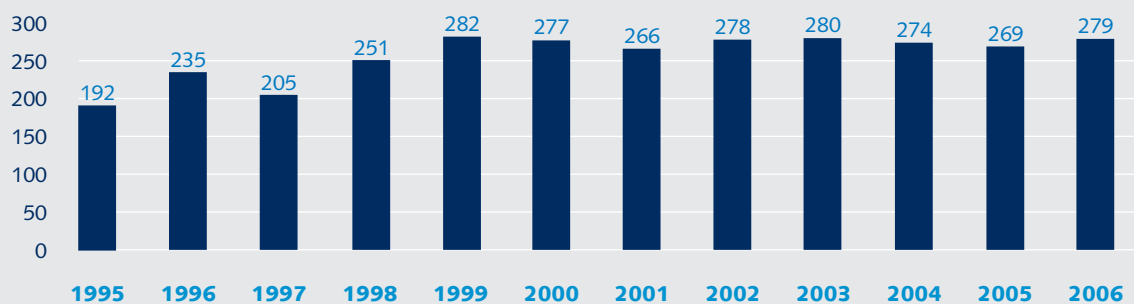
Creativiteit

Voor Ron Koenen is er nóg een belangrijk aspect waarin de BVR-Groep zich van andere bedrijven onderscheidt: creativiteit! “Je komt het op alle mogelijke manieren in de organisatie tegen. Bijvoorbeeld ten aanzien van de interne samenwerking in mini companies, het stimuleren van eigen initiatief en verantwoordelijkheid van medewerkers, de ontwikkeling van een eigen kantooradministratiesysteem (BIB) en bouwprocesbeheersysteem Inno Concept Bouwen. Het kwaliteitsniveau dat de BVR-Groep bereikt, is hoog. Uiteraard is die prestatie het product van meerdere factoren. Het geheel van cursussen en trainingen die ontwikkeld en uitgevoerd worden op basis van een duidelijk opleidingsbeleid is er daar één van. Daar ben ik namelijk van overtuigd!” 🍀

Bezetting werknemers in absolute aantallen (FTE's)

Werkmaatschappij	01-01-2006	in dienst	uit dienst	31-12-2006	FTE's
BVR-Groep NV	6	1	0	7	7,0
BVR Bouw Roosendaal	118	13	11	120	119,1
BVR Bouw Breda	62	7	3	66	65,0
Aannemersbedrijf Suijkerbuijk	23	2	0	25	23,3
BVR Projectontwikkeling	14	1	4	11	10,6
BVR Facilitair	40	8	6	42	34,9
BVR Materieeldienst	8	1	1	8	8,0
Totaal	271	33	25	279	267,8

Ontwikkeling aantal werknemers (1995-2006)



In- en uitstroom vaste werknemers (2002-2006)

Personeelsstroom	2002		2003		2004		2005		2006	
1 Januari	266	95,7%	300	107,1%	280	102,9%	274	101,9%	271	97,1%
In dienst	37	13,3%	19	4,6%	10	3,6%	16	6,0%	33	11,8%
Doorstroom	11	4,0%	9	3,2%	10	3,6%	13	4,8%	12	4,3%
Uit dienst	23	9,0%	33	11,8%	16	5,8%	21	7,8%	25	9,0%
31 December	278		280		274		269		279	

Functiegroepen (2001-2006)

Jaar	Staf / Directie	Kantoor	Uitvoerend	Totaal
2001	9	113	155	266
2002	9	113	156	278
2003	8	110	162	280
2004	8	110	156	274
2005	7	108	154	269
2006	7	121	151	279

Uitzend-, en detachingskrachten, stagiairs, SPB'ers

Werkmaatschappij	Uitzendkrachten	Stagiairs	SPB'ers
BVR-Groep NV	-	-	-
BVR Bouw Roosendaal	2	11	9
BVR Bouw Breda	-	6	6
Aannemersbedrijf Suijkerbuijk	-	1	3
BVR Projectontwikkeling	1	2	-
BVR Facilitair	4	1	-
BVR Showroom	2	-	-
BVR Materieeldienst	-	-	-
BVR-Groep totaal 2006	9	21	18
In 2005	15	16	27
In 2004	19	29	26
In 2003	12	23	25
In 2002	11	23	20
In 2001	10	31	10

Verdeling voltijd-deeltijd (peildatum 31-12-2006)

Voltijd	250 medewerkers	250 FTE's	89,6%
Deeltijd	29 medewerkers	17,8 FTE's	10,4%

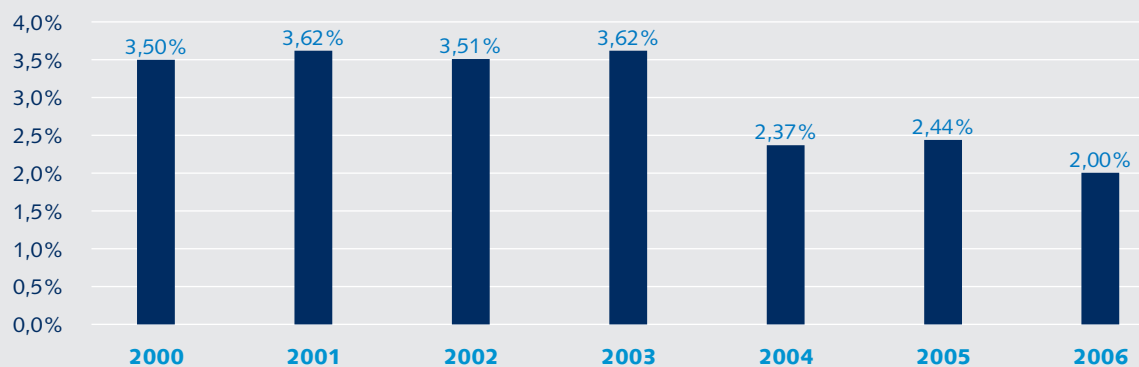
Gemiddelde leeftijd (2002-2006)

	2002	2003	2004	2005	2006
Kantoormedewerkers	39	38	39	40	39
Timmerlieden	42	43	44	44	45
Metselaars	46	46	47	47	47

Gemiddeld aantal dienstjaren (2002-2006)

	2002	2003	2004	2005	2006
Kantoormedewerkers	7,0	8,1	8,7	8,8	8,6
Timmerlieden	9,0	11,9	12,3	14,0	15,2
Metselaars	12,0	12,5	13,3	14,0	14,4

Ziekteverzuim (1999-2005)



Opleidingsniveau's

Werkmaatschappij	per 31-12-2006	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
BVR-Groep NV	7	-	-	1	6
BVR Bouw Roosendaal	120	-	93	14	13
BVR Bouw Breda	66	-	50	10	6
Aannemersbedrijf Suijkerbuijk	25	-	17	6	2
BVR Projectontwikkeling	11	-	-	3	8
BVR Facilitair	42	-	8	16	18
BVR Materieeldienst	8	-	6	1	1
Totaal	279		174	51	54

1 = geen / basisonderwijs niveau

3 = HAVO / VWO / MBO niveau

2 = VBO / VMBO niveau

4 = HBO / WO niveau

Jubilea 2006

12,5 jaar in dienst

Mario van Loenhout	BVR Bouw Breda
Ad Graauwmans	BVR Bouw Roosendaal
Frans Bakx	BVR Bouw Breda
Jan Bakx	BVR Bouw Breda
Ton-Pierre van Eekeren	BVR Bouw Breda
Wim Uytdehaag	BVR Bouw Breda
Kees Nelemans	BVR Bouw Roosendaal
Jack Nuyten	BVR Bouw Roosendaal
Diana In't Groen - Van Erven	BVR Facilitair
Leo Tax	BVR Facilitair
Bart Buys	BVR Bouw Roosendaal
René Bartelen	BVR Bouw Breda

25 jaar in dienst

Wim Dekkers	BVR Materieeldienst
Jack Dekkers	BVR Bouw Roosendaal
Harrie Dekkers	BVR Bouw Roosendaal

40 jaar in dienst

Jan Bakx	Aann. Bedr. Suijkerbuijk
----------	--------------------------

