

CV Léon Heddes

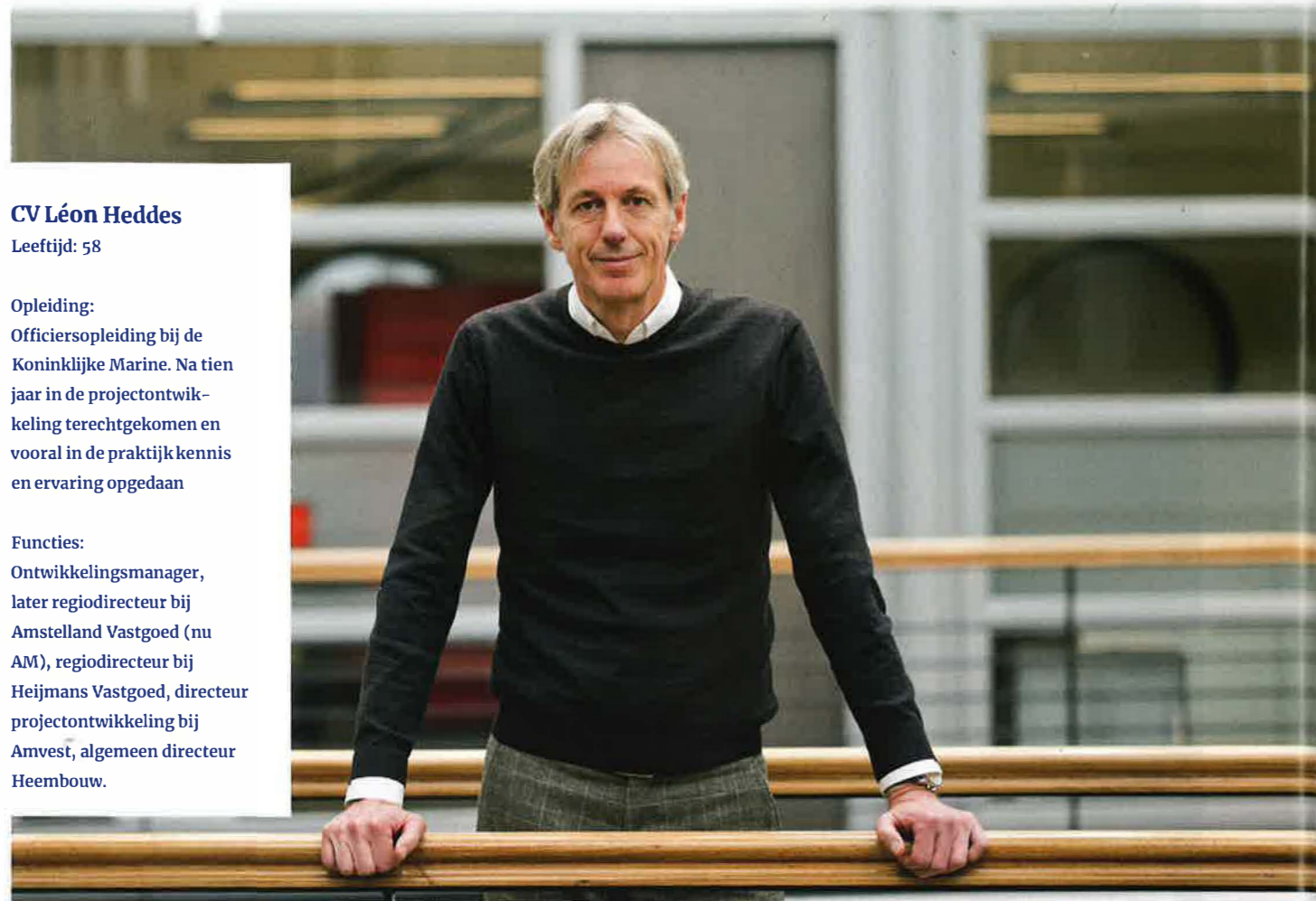
Leeftijd: 58

Opleiding:

Officiersopleiding bij de Koninklijke Marine. Na tien jaar in de projectontwikkeling terechtgekomen en vooral in de praktijk kennis en ervaring opgedaan

Functies:

Ontwikkelingsmanager, later regiodirecteur bij Amstelland Vastgoed (nu AM), regiodirecteur bij Heijmans Vastgoed, directeur projectontwikkeling bij Amvest, algemeen directeur Heembouw.



De uitdagingen waar de bouw voor staat zijn groter en complexer dan die van de wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog en alleen op te lossen met vergaande innovaties, op elk gebied. Dat zegt Léon Heddes, algemeen directeur van Heembouw. "Ketenintegratie en structurele samenwerking zijn essentieel."

Innovatie volgens Léon Heddes (Heembouw)

Voor Heddes staat het als een paal boven water dat het anders moet in de bouw. "Er is veel innovatie op het gebied van materialen en techniek, maar het bouwproces zelf verschilt niet wezenlijk van hoe we het vijftig jaar geleden deden. Dat kan niet meer, gezien de enorme opgave waar we als sector voor staan. We móeten innoveren, op elk gebied."

Innovatie in de bouw heeft wat hem betreft dan ook niet alleen betrekking op de (noodzakelijke) ontwikkeling van nieuwe materialen en technieken, maar behelst vooral een radicale verandering van

het bouwproces, van ontwerp tot oplevering. Industriële bouw op grote schaal en integratie van de bouwketen zijn daarvoor essentiële voorwaarden. "Duurzaamheid is hét thema van de komende decennia. Dat is zo groot dat je het alleen kunt aanpakken door structurele samenwerking met strategische partners."

Suboptimalisatie

De sterk versnipperde bouwketen leidt tot wat hij suboptimalisatie noemt: "Het is een van de grote ongemakken van de bouwsector dat elke aannemer alleen verantwoordelijkheid neemt voor zijn eigen

postzegel. Wat daarbuiten valt, schuift hij af. Die versnippering staat de innovaties in de weg die nodig zijn om de grote stappen te kunnen maken die vereist zijn om de enorme maatschappelijke problemen op te lossen waar we voor staan."

Het besef dat het anders moet, is er wel, ziet Heddes. "Het wemelt van de goede bedoelingen. Maar aan goede bedoelingen heb je niets. Je moet ook daadwerkelijk stappen willen zetten. Dat loopt echter vaak vast op argwaan en onderling wantrouwen. We zijn een conservatieve sector die niet van verandering houdt."

Financiële prikkels kunnen aannemers over de streep helpen om verder te kijken dan het eigen

AAN GOEDE BEDOELINGEN ALLEEN HEBBEN WE NIETS.

belang en verantwoordelijkheid te nemen voor het grotere geheel, denkt Heddes. "Aan innovaties kleven financiële risico's. Creëer daarom een gezamenlijke pot waaruit tegenvallers kunnen worden betaald. Zo spreid je de risico's. Leveren innovaties aan het einde van de rit geld op, verdeel dan de opbrengst onder de partijen. Met dergelijke incentives vergroot je de bereidheid tot samenwerking."

Toeleveranciers

Samenwerking moet echter verder strekken dan die tussen aannemers en onderaannemers, maar ook betrekking hebben op bijvoorbeeld toeleveranciers. "We kunnen het probleem van het enorme plasticoverschot op de bouwplaats alleen oplossen als we samen met de producenten van bouw- en verpakkingsmaterialen innovatieve materialen en methoden ontwikkelen."

Als 'ontwerpde bouwer' – Heembouw heeft een eigen architectenbureau – kent Heddes de onmiskenbare voordelen van samenwerking en ketenintegratie. "Wij hebben een groot deel van de bouwketen in eigen hand, van ontwerp tot uitvoering. Door ons ontwikkelde innovaties kunnen we daardoor meteen in de praktijk uittesten en waar nodig bijstellen. Die wisselwerking telt ons in staat om grote stappen te maken op het gebied van innovatie."

Een van die innovaties waar Heembouw stevig

op inzet is 'parametrisch ontwerpen', een grotendeels geautomatiseerd en op basis van kunstmatige intelligentie functionerend en zelflerend ontwerpproces. Dat komt er grofgezegd op neer dat integrale ontwerpen tot stand komen aan de hand van een groot aantal in de computer ingevoerde data en parameters.

Varianten

Door 'aan de knoppen te draaien' komen mogelijke varianten van het ontwerp tot stand. Doet een architect normaal gesproken maximaal een stuk of vijf voorstellen, parametrisch ontwerpen selecteert een stuk of twintig varianten waaruit de opdrachtgever een keus kan maken. "Het ontwerpproces wordt ook inzichtelijker voor de opdrachtgever. Die ziet wat de gevolgen zijn van zijn keuzes en kan de meest optimale of wenselijke oplossing kiezen."

Parametrisch ontwerpen maakt het ook mogelijk om specificaties voor onderdelen direct naar een leverancier te sturen. De gevelplaten van het nieuwe hoofdkantoor van de makelaarsvereniging NVM in Utrecht zijn bijvoorbeeld op deze wijze tot stand gekomen. "Perfect op maat en kleur", aldus Heddes. Heembouw wil in 2025 volledig overschakelen op deze parametrische manier van ontwerpen en bouwen.

Innovaties komen bij Heembouw – in 2022 voor het tweede jaar op rij uitgeroepen tot beste werkgever in de bouw en infra – vanuit alle lagen van de organisatie. "Afgezien van het projectteam voor parametrisch ontwerpen, hebben wij geen aparte innovatieafdeling. We hebben acht innovatiecoaches die ideeën ophalen vanuit alle lagen van de organisatie. Elke twee weken houden de coaches een innovatieoverleg, waar ze ideeën vanuit de organisatie bespreken. Medewerkers die een innovatief idee hebben krijgen vervolgens alle ruimte om dat te ontwikkelen."

Insectenhotel

Op die manier is bijvoorbeeld het plan ontstaan om een insectenhotel te maken van de waterbuffer voor de Sprinklerinstallatie van het distributiecentrum Hydra op industrieterrein Lage Weide in Utrecht. "Een van onze medewerkers met een persoonlijke gedrevenheid voor de natuur kwam ermee. Die watertank, waar je normaal niet zoveel mee kunt, heeft nu een tweede functie die bovendien goed past bij het natuurinclusief bouwen dat we in dit project hebben toegepast. Omwonenden, die we nauw hebben betrokken bij de ontwikkeling, waren daar zo van gecharmeerd dat er geen enkel bezwaarschrift is ingediend tegen de bouwplannen." ❖