

Zonder bewaking geen systeem

In deze rubriek geeft Theo Wiekeraad zijn mening over de dakenbranche en aanverwante onderwerpen.

Je wilt als organisatie een KOMO -, een VCA - of wat voor certificaat dan ook behalen. Dan is de eerste uitdaging het schrijven van een goed passend handboek. Vervolgens komt een stressvolle implementatieperiode waar ideeën praktijk worden. Dan volgt een periode van voldoening: het doel is bereikt, de organisatie is met het nieuwe certificaat aan het werk en als na de eerste praktijkcontroles blijkt dat alles gaat zoals bedacht, keert de rust in de beheerafdeling terug. Maar schijn bedriegt. Dit soort handboeken en protocollen zijn levende documenten, die onderhoud en voeding nodig hebben om goed te gedijen.

Daar moest ik laatst aan denken toen John de Mol sr. zei dat ze loketten hadden om ongewenst handelen te melden; met andere woorden: "er is door ons een systeem opgetuigd, de rest moeten zij doen". Net als het onderwerp waren de reacties op zijn woorden niet mals. Aan de reacties in de media kon je wel merken dat weinig van de bevroegden ooit met kwaliteits- of veiligheidsprotocollen in aanraking waren geweest. Hoezo? Wel, dan hadden ze net als de gecertificeerde dakdekkers onder ons geweten dat je niets aan een beheersysteem hebt als je het niet monitort en meldingen opvolgt!

Bij een beheersysteem dienen alle geledingen van de organisatie vanaf het begin op de hoogte te worden gebracht én gehouden van de werking van het systeem. Net als bij reclame is herhaling het toverwoord. Om het systeem te laten functioneren is het van het grootste belang dat men steeds opnieuw vertelt over het waarom en de werking ervan, plus resultaten die worden behaald. Met overtuigen, vleien en belonen kan een beheersbaar systeem worden opgetuigd en gehandhaafd. De behaalde resultaten moeten niet alleen met de directie, maar juist ook met de werkvloer worden gedeeld.

Maar let op! Notoire dwarsliggers en kwaadwillenden kunnen dit saboteren. Wil je als organisatie in het systeem blijven groeien, dan kun je dit soort collega's niet gebruiken. Zij zullen moeten gaan begrijpen dat er van fouten melden geleerd kan worden en dat commentaren op het systeem, binnen de grenzen van het fatsoen, welkom zijn. Commentaar dat tot verbetering kan leiden moet altijd worden gehoord en waar mogelijk gebruikt. Commentaar als gevolg van onwil is onbruikbaar en onwenselijk. De onwelwillende dwarsligger kan kiezen:

aanpassen en meevaren op de golven van het systeem of afhaken en ergens anders emplotto zoeken.

Is de certificering geslaagd of zijn de protocollen ingevoerd, dan ben je nog niet klaar.

Sterker nog, dan begint het echte werk pas. Hoe goed en waterdicht het systeem in eerste instantie ook lijkt, onderhoud is nodig. Niet alleen de papierwinkel moet up-to-date zijn. Het controleren en aanpassen van het systeem naar aanleiding van de afwijkingen, het meenemen van nieuwe van wet- en regelgeving, alles moet worden geïntegreerd om het document levend te houden. Iedereen, van hoog in de toren tot op de werkvloer, moet mee blijven doen, want samen bepalen ze de kracht van het beheersysteem.

De top zal het belang moeten blijven uitstralen en tonen waarom dit voor het bedrijf essentieel is. Mochten er géén afwijkingen worden gemeld, dan kan en mag dat niet zomaar als goed worden gekwalificeerd. Het gezegde is niet voor niets: waar gewerkt wordt, vallen spaanders. De beheerder moet uitzoeken waarom er niet wordt gemeld. Is melden te moeilijk? Denkt men dat de omschreven afwijkingen bij het normale proces horen en meldt men ze daarom niet? Wil men niet de verrader spelen of is men bang voor negatieve reacties van collega's of de directie? Zijn er op eerdere meldingen geen reacties en vervolgcities geweest? De laatste drie zijn niet te hopen, want NIETS is zo dodelijk voor het systeem als angst voor represailles en de mentaliteit van "ze doen er toch niets mee!". Goede communicatie, controle en opvolging zijn essentieel voor het slagen en bewaken van het systeem. Zonder dit kan de systeem-bewaker zijn tas pakken en de deur achter zich dichtgooien. Zonder bewaking geen systeem. ■



Theo Wiekeraad

Dit artikel kunt u lezen op www.roofs.nl