

Alleen **PROCESBEH** kan vertrouwen herste



Organisatieadviseurs Jan Sanders (links) en Vincent Stomph geven aan hoe het vertrouwen in de bouw kan worden hersteld.

De bouw moet het vertrouwen herstellen, meent VMRG-directeur Bert Lieverse in Aannemer van afgelopen januari. Dat lukt volgens hem het beste door de eigen bedrijfscultuur in kaart te brengen. Hierdoor kan de ondernemer zijn bedrijfscultuur aan veranderende marktsituaties aanpassen. Bouwers die aldus nadenken over hun bedrijf zullen meer vertrouwen uitstralen en meer winst maken. Maar hoe processen beheersen en betere producten leveren tegen redelijke kosten moet, daar gaat hij niet op in. En juist dat zou, menen organisatieadviseurs Jan Sanders en Vincent Stomph, het vertrouwen in de bouw kunnen herstellen.

TEKST: ROSEMARIE ENTERS
FOTO: TON KRUIDHOF

BEHEERSING Ijlen

Bouwprocessen worden steeds complexer en breder. Bouwers zullen zich dus goed moeten realiseren wat hun toegevoegde waarde is. Het grootste deel van hun product is het logistieke proces doordat ze veelal met onderaannemers en toeleveranciers werken. Dat complexe proces goed beheersen, is niet eenvoudig omdat nogal wat factoren het proces kunnen verstoren. Zou het bijvoorbeeld niet mooi zijn als er een belletje gaat rinkelen bij afwijkingen van vastgelegde processen? Die mogelijkheid bestaat nu in gedigitaliseerde vorm. Aannemers kunnen productieprocessen en werkafspraken namelijk in computerprogramma's vastleggen. Goede programma's zijn in staat de consequenties van beslissingen in beeld te brengen en iedereen in de organisatie daarvan in kennis te stellen.

Stroomlijning

Ongeautoriseerd doorvoeren van veranderingen in werkafspraken is in het systeem van gedigitaliseerde procesbeheersing niet meer mogelijk. Besluiten en wijzigingen op besluiten, mogen alleen tot stand komen na risicoanalyse. Daarmee staat of valt de procesbeheersing. Voorbeeld: wie heeft (namens de opdrachtgever) de bevoegdheid te tekenen om alvast te gaan bouwen als het ontwerp nog niet definitief is?

Wie denkt dat een dergelijk beheersingssysteem het productieproces star en traag maakt, of dat eigen initiatief ontmoedigt, heeft het mis. De lijnen in de organisatie worden juist korter en de beslissingssnelheid aanzienlijk hoger. Vooral als het systeem ook op internet of intranet staat, kunnen de mensen onmiddellijk reageren. Formulieren kunnen direct on-line worden ingevuld en verstuurd. Dit stelt de aannemer in staat informatie snel terug te koppelen. Op deze manier kan hij de prestatie-indicatoren 'voeden' en in een tijdig sta-

dium bijsturen. Dat komt de efficiëntie ten goede en de aannemer kan snel zien waar hij staat in het proces.

Ook het eigen initiatief moet vooral blijven bestaan. Maar, het moet wel bij eenduidige referentiepunten passen zoals de standaard werkplannen. Wie niet over de vereiste documenten beschikt, krijgt geen autorisatie om verder te gaan. Die referentiepunten zijn namelijk nodig om te verifiëren of de processen beheerst verlopen.

Het systeem

Een digitaal procesbeheersingssysteem opzetten, vereist specialisme, maar als het er eenmaal is, heb je er ook wat aan. Het nut bewijst zich gedurende het gehele traject: vanaf de aanloop van een project tot en met de nazorg. Bouwen voordat de huizen zijn verkocht, is risico's lopen. Die kun je ondervangen door keuzemogelijkheden in de folders voor de eerste huizen weg te laten, of door technische oplossingen te bedenken. Kernpunt is dat het – in het kader van procesbeheersing - aandacht krijgt.

Aannemers die voor zo'n systeem kiezen, kunnen hun (eventueel) bestaande procesbeheersing meteen optimaliseren. Nutteloze ballast kan overboord en het systeem kan meteen worden aangepast aan ISO 9000:2000. Deze nieuwe versie van ISO stelt het bedrijfsproces van de onderneming centraal. En daarmee zijn we terug bij het begin van dit artikel. Lieverse stelt dat de bedrijfscultuur als het uitgangspunt voor winst en succes moet worden genomen. Uiteraard zijn wij het met hem eens, dat houding en gedrag van de mensen essentieel zijn als het om procesbeheersing en -innovatie gaat, maar de medewerkers moeten daar wel de benodigde hulpmiddelen voor krijgen. Tot het zover is, blijft de noodzakelijke transparantie in onze branche slechts een illusie!