



Martin Talen:

- *Ondernemer en autodidact op diverse gebieden*
- *Opgeleid als schildergezel en ondernemer*
- *Aannemer B&U*
- *HAS HandelsAvondSchool*
- *Diverse opleidingen en cursussen*
- *De manager als coach*
- *Hoger management*
- *KOK: Kijk op Kwaliteit*
- *Resultaatgerichte bedrijfsvoering*
- *INK/Balanced ScoreCard*
- *DGA van Talen Vastgoedonderhoud sinds 1987.*

ONTMOETINGEN MET MENSELIJKE KWALITEIT

KWALITEIT 2.0

“Het is toch werkelijk ongelofelijk”, denk ik hardop, terwijl ik mijn auto door het drukke verkeer richting de autodealer stuur. Daarmee vat ik de gebeurtenissen van vandaag samen, zowel in positieve als in negatieve zin. Dat mijn auto na slechts één jaar gebruik al naar de garage moet voor een dak dat begint te roesten en dus overgespoten moet worden, is de eerste aanleiding voor mijn hardop uitgesproken gedachte. Sinds ik mij en mijn organisatie, Talen Vastgoedonderhoud, heb laten bijscholen in het Lean gedachtegoed, was ik zeer onder de indruk van de auto-industrie. Maar die indruk heeft bij de ontdekking van mijn roestende dak inmiddels wel een deukje opgelopen; blijkbaar is het overal moeilijk om altijd kwaliteit te leveren.

Na een uur bij de garage gewacht te hebben, stap ik balend in mijn leenauto: een Golf met een vies geurtje, mijn thuisbasis voor de komende vier dagen. Jammer genoeg moet ik weer op mijn eigen navigatiekwaliteiten vertrouwen want een navigatiesysteem ontbreekt. Stiekem heb ik wel eens gedacht dat een TomTom voor het bedrijfsleven ook handig zou zijn: een adres voor vijf jaar in de toekomst intypen en de organisatie dan gewoon die kant op sturen. Min of meer hebben wij die navigatiefunctie nu wel geïmplementeerd door het hanteren van het A3-jaarplan: handig, overzichtelijk en duidelijk te monitoren. Onze missie ‘De opdrachtgevers faciliteren bij het vormgeven en uitvoeren van hun onderhoudsstrategie’ is inmiddels in alle lagen van de organisatie bekend.

Na de eerste ‘baalmomenten’ van deze dag heb ik er wel weer zin in. Ik ben uitgenodigd bij de Manager Vastgoed van een corporatie waarvoor wij momenteel een groot project uitvoeren.

Zij hebben ons het project toegekend nadat wij goede gesprekken hebben gevoerd over hun langetermijnvisie en de aansluiting van ons aanbod daarop.

Fred, de Manager Vastgoed, komt mij grijnzend tegemoet: “Leuk je weer te zien, Martin”. Fred begroet mij met een ferme handdruk, waarna hij mij zijn kamertje in duwt. Ik heb een goed gevoel bij Fred, niet in de laatste plaats omdat hij enkele maanden geleden de eerste was die een pilot voor ons ‘Betaalbaar Wonen, Duurzaam Investeren-concept’ mogelijk maakte. Fred steekt gelijk van wal: “Onze directie is zeer tevreden over het project. Ik ben erg blij dat jullie mij een mogelijkheid hebben geboden om meer investeringsruimte te krijgen want nu kan ik beargumenteren dat B geen handige investering is voor de toekomst”. Ik realiseer mij gelijk dat Fred een ongekende hoeveelheid aan vaktaal uitspreekt en gelukkig kan ik hem bijbenen. Om wonen in de toekomst betaalbaar te houden, is beperking van de energielasten noodzakelijk. Verbruik, onafhankelijk van gedrag, is het best beheersbaar in een passiefwoning. Dat vraagt echter een grote investering, vaak te groot om het hele bezit van een corporatie in één keer te kunnen opschalen. Ik ben best blij dat wij daarom een nieuwe aanpak hebben ontwikkeld in de vorm van een energetisch stappenmodel. Hierin kan beheerst en verantwoord, stap voor stap, het passieflabel worden bereikt. Elke ingreep is doordacht en beoordeeld met het oog op de toekomst. Dat is duurzaam en voorkomt desinvestering. Het stappenmodel kent drie varianten: de Basiswoning (B-label), de Beterwoning (B+ met doordachte maatregelen om naar passieflabel te kunnen komen) en tenslotte de Zekerwoning (passiefwoning met woonlastengarantie).

Fred heeft het met deze visie op woonlasten voor elkaar gekregen om te gaan voor een Beterwoning en om toekomstig te budgetteren voor het opschalen naar een Zekerwoning. Intussen praat Fred door en dan blijkt dat er - ondanks de goede insteek - ook nog wel een hoop te winnen valt voor Talen Vastgoedonderhoud. “Martin, ik mag je graag en ik waardeer de visie waarmee jullie in een project stappen, maar ik krijg een aantal klachten van bewoners waar ik niet blij mee ben. Ik zou het waarderen als je samen met je uitvoerder naar mevrouw Blom gaat en je excuses aanbiedt.” Wat van mijn stuk gebracht, probeer ik te achterhalen wat er aan de hand is maar Fred wil er verder geen tijd aan besteden. Een kwartier later sta ik enigszins overrompeld weer buiten.

“Dat is dan lekker”, zeg ik en ik betrap mezelf erop dat dit al de tweede keer is vandaag dat ik hardop tegen mezelf praat. Vertrouwend op mijn eigen navigatiekwaliteiten raak ik toch de weg kwijt, niet in de laatste plaats omdat het gesprek met Fred mij enorm bezighoudt. Hoe is het mogelijk dat wij, nadat wij in de aanloop van het project een bewonersenquête en een informatiebijeenkomst hebben gehouden, spreekuren houden, waarbij onze uitvoerder bekend staat als een heel toegankelijke en schappelijke kerel, en dat er toch nog klachten zijn?! Maar wat ik eigenlijk nog het meest erg vind, is dat ik dat van onze opdrachtgever heb moeten vernemen. Waarom heeft niemand in mijn eigen organisatie de moeite genomen om mijn hulp in te roepen?

Nog boos, en diep in gedachten, kom ik uiteindelijk op het project aan. Om de vieze geur van de leenauto wat kwijt te raken, adem ik diep in en ik ruik dat Piet, onze uitvoerder, al op onze komst heeft gerekend: de koffie staat klaar. Ik zie dat Piet een beetje zenuwachtig is en ik vraag hem waarom. Piet draait wat op zijn stoel, kijkt naar het plafond en zegt dan: "Het zal wel over mevrouw Blom gaan", waarna er een golf aan klachten over 'dat mens' over mij uitgestort wordt. Door de uitbarsting van Piet ben ik mijn eigen boosheid kwijt en kan ik weer ruimte maken om te luisteren. "Dus het komt erop neer dat mevrouw Blom boos is omdat de corporatie haar al jaren een nieuwe keuken, extra stopcontacten en een lamp in de berging heeft beloofd en dat wij nu alleen een nieuwe geïsoleerde houten gevel, een dak en vloerisolatie komen aanbrengen?" Piet kijkt mij fronsend aan, draait weer wat op zijn stoel en zegt dan: "Ja, als je al het gevloek en getier weglaat, dan is dat het wel ongeveer een beetje. Ik snap er niets van hoe zij bijvoorbeeld bij die keuken komt want in de werkomschrijving staat heel duidelijk wat ik moet doen".

Een uurtje later verlaat ik het project, nadat ik met Piet heb rondgelopen en een aantal zaken, zoals het ontbreken van een vochtmeter, met hem heb besproken. Het belangrijkste advies dat ik Piet nu heb meegegeven, is om voortaan eerder 'aan de bel te trekken' en mij en de rest van de organisatie erin te betrekken als er zaken op de werkvloer worden aangetroffen die verbeterd kunnen worden.

Terwijl ik weer naar kantoor rijd, besef ik dat de ambitieuze visie en doelstellingen die wij op energetisch gebied hebben vastgesteld helemaal niet gecommuniceerd zijn met de bewoners van de woningen. Ik rijd naar kantoor en bespreek daar met projectleider Bert en werkvoorbereider Mieke de situatie. Ook vraag ik hen of zij op de hoogte waren van het conflict met mevrouw Blom. Mieke krijgt een blos: "Tja, zij had het wel vermeld in het enquêteformulier maar omdat wij van de Manager Vastgoed enkel aan de energetische doelstelling mochten werken, heb ik het genegeerd", bekent ze. Ik vraag Bert of hij op de hoogte is van ons concept en de strategiewijziging die de corporatie daarmee inzet. Zowel Bert als Mieke laten mij weten dat zij helemaal niets weten over de oorspronkelijk strategie met het complex. Ik begin mij ongemakkelijk te voelen. Daar hadden wij onze medewerkers natuurlijk wel over moeten inlichten. Nu daag ik Bert en Mieke uit om de hele organisatie te benutten en de kwaliteit blijvend te borgen.

Nadat ik in mijn kamer na heb zitten denken, besluit ik Fred te bellen. Als ik tips aan mijn medewerkers geef, dan moet ik die ook zelf ter harte nemen, al vind ik het lastig om de ontstane situatie bespreekbaar te maken. Na ruim een uur hang ik opgelucht op: Fred was wel boos maar hij had gelijk. In mijn eerste reactie had ik de verantwoordelijkheid voor de miscommunicatie met de bewoner weer bij de corporatie gelegd. Toen Fred mij echter wees op onze missie 'het faciliteren van onze opdrachtgevers met het vormgeven en uitvoeren van hun onderhoudsstrategie', moest ik hierop terugkomen. Hij had gelijk: wij hebben een nieuw concept neergezet en zijn dus óók verantwoordelijk voor het uitleggen van de bedoeling hiervan aan de bewoner. Met Fred sprak ik af dat ik samen met Piet mevrouw Blom zou bezoeken, haar een uitleg zou geven, en naar een oplossing zou zoeken.

Terwijl ik na een lange dag eindelijk terugrijd, krijg ik wat meer begrip voor de auto-industrie en het principe van continu verbeteren. Dat is niet alleen nodig omdat er in het streven naar perfectie altijd een lange weg te gaan is, maar ook omdat de tijden veranderen en kwaliteit gerealiseerd wordt door mensen. Een wijziging in het beleid van een corporatie heeft grote gevolgen voor het totale proces. Ik prijs mij gelukkig met onze betrokken medewerkers, die uiteindelijk allemaal werken aan 'de bedoeling' en deze voor alle mensen begrijpelijk proberen te maken. Elke dag proberen wij weer een ongelooflijke prestatie waar te maken!

Referentie

Dit document is geschreven aan de hand van 'Storytelling handboek, Organisatieverhalen voor managers, trainers en onderzoekers (2009) van Suzanne Tesselaar en Annet Scheringa, Uitgeverij Boom te Amsterdam'. Storytelling is een efficiënt managementtool: een enkele metafoor drukt een organisatievisie duidelijker uit dan een droge opsomming van doelen. Een verhaal voegt elementen van de werkelijkheid samen tot een betekenisvol geheel. Elkaar verhalen vertellen, bindt individuen tot een systematisch geheel met gemeenschappelijke beelden.