

Naar een integere bouwcultuur! Een heel apart gevoel van binnen....

Frens Pries (Column Cobouw)
28 mei 2009

557 woorden

Na de Enquêtecommissie Bouw heeft de bouw een indrukwekkende sanering doorgevoerd. Gedrag dat vroeger normaal was (en zelfs gereguleerd), werd in 1 klap verboden. Honderden managers van "de oude stempel" hebben de sector verlaten. Er verschenen gedragsregels, codes en procedures; de bouw maakt er naar beste kunnen oprecht werk van. Metingen van Regieraad Bouw en NMA geven aan dat de bouwsector een flinke slag heeft gemaakt.

Inmiddels steekt oud gedrag weer de kop op. De reactie van de bouw (zo die er al is) is dat het gaat om incidenten. Dat is waarschijnlijk waar, 50 jaar gewoonte kan niet zomaar "verdwijnen". Integriteit staat bij veel bouwbedrijven op de agenda, maar toch kunnen we als bouwsector nog strakker in de leer zijn. Nu is het mij te passief: de "rotte appels" worden achteraf verwijderd. Ondertussen worden managers afgerekend op hun financiële rendement. Onze informele waarden zijn die van verheerlijking van het resultaat en soms zelfs van het boevige ('het is een rat, maar dat heeft ie toch knap voor elkaar gespeeld....'). De economische crisis kan er toe leiden dat we de grenzen van het betamelijke opzoeken. En vervelend is dat een enkeling het voor een grote groep lastig kan maken.

Gedrag is stapje voor stapje aangeleerd in een sociale omgeving. Nieuw gedrag moet ook stapje voor stapje worden aangeleerd. Gedrag is te baseren op:

- het wettelijk kader;
- sectorale structuren, codes en regels;
- cultuur; de ongeschreven regels van het spel.

Meer wetten of gedragsregels werkt niet. Integriteit wordt maar marginaal bepaald door "structuur"; het zit voor het overgrote deel in onze cultuur, in onze manier van denken en doen, in onze normen en waarden. Uit onderzoek blijkt 95% van de mensen in de bouw het daar mee eens is. We vinden het echter ook lastig om alle dikke woorden in de praktijk inhoud te geven. Hoe kunnen we integriteit echt laten leven?

Gewenst gedrag ontstaat door het aandacht te geven, steeds weer opnieuw. Cultuurverandering kost altijd tijd, denk niet dat het in een half jaar voor de bakker komt. Dus geef het tijd, laat het niet van je agenda verdwijnen, zet kleine stapjes en bespreek gewenst en ongewenst gedrag aan de hand van praktijkdilemma's. Mensen veranderen pas als ze er zelf beter van worden; dus kijk kritisch naar de manier van belonen. En de leiding geeft natuurlijk het goede voorbeeld. Maar pas er wel voor op dat je als leider authentiek blijft, anders wordt je niet serieus genomen. Leaders blijken vaak blind voor de eigen bedrijfscultuur, omdat ze er onlosmakelijk deel van uitmaken. Hoe hechter een groep hoe nauwlettender de regels worden bewaakt en hoe lastiger verandering. Een hechte cultuur kan daarbij heel makkelijk ontaarden in zelfgenoegzaamheid en geslotenheid ten opzichte van de buitenwereld; bewust wat diversiteit in een groep inbouwen kan heel verstandig zijn.

Vaak wordt gezegd dat cultuurverandering moeilijk is. Dat is niet zo. Het vergt vasthoudendheid, maar het is niet moeilijk! Onze bouw staat nu in de spotlight; er zijn flinke slagen gemaakt maar het is niet klaar. En er is geen ontsnapping mogelijk. Als we het niet zelf actief aanpakken, dan komt er nog veel meer regeldrift en papierwerk over ons heen. Mensen die denken dat het wel weer zal overwaaien hebben het niet begrepen. En los van dwang: integriteit moet je als bouwbedrijf, als manager en als mens gewoon echt willen.