

Erkenningsregelingen uitvoeringspraktijk Monumenteninstandhouding

Achtergrond, werkwijze, verantwoording

auteurs:

Wienke Blomen, directeur Hobéon Certificering

Evert-Jan Nusselder, adviseur MONUMENTENZORG, bestuurslid ERM, voorzitter VAWR

datum: december 2007

Inleiding

Een terugtrekende overheid in verschillende maatschappelijke sectoren waarin inhoudelijke kwaliteit centraal staat, heeft er toe geleid dat er door meerdere branches in de markt initiatieven zijn ontplooid en uitgewerkt om te komen tot eigen erkenningsregelingen of kwaliteitskaders. Ook in de Nederlandse monumentenzorg en restauratie speelt dit en bij meerdere daarin opererende branches zijn op die manier specifieke erkenningsregelingen tot stand gekomen en in voorbereiding. Hoewel deze regelingen qua aard, historische achtergrond en ontwikkelingsfase uiteenlopen, is er een aantal gemeenschappelijke kenmerken. Die gezamenlijke kenmerken betreffen vooral het doel van de erkenningen.



Restauratie-architecten bijeen op kasteel De Haar, op weg naar erkenning conform een eigen kwaliteits-erkenningsregeling (GEAR) mei 2006.

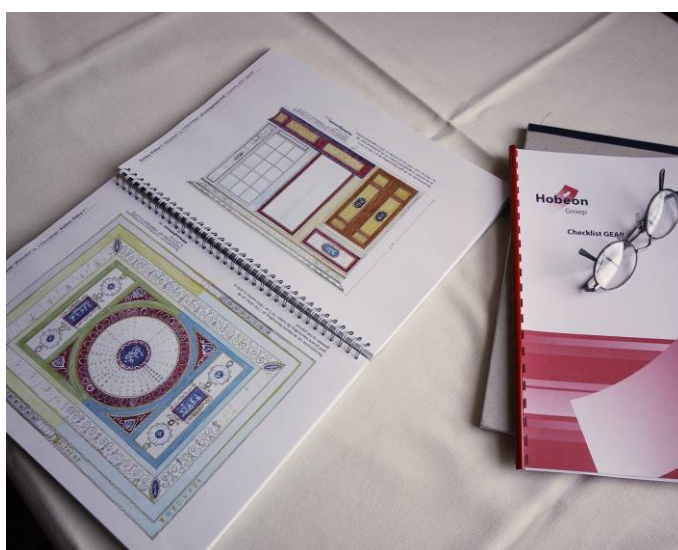
Doel erkenningsregelingen

Doel van de meeste erkenningsregelingen is:

- de kwaliteit van het werk van bedrijf of bureau te borgen en te verbeteren;
- de restauratiespecifieke kwaliteit van de uitgevoerde monumentenprojecten te verbeteren;
- de positie van de erkende bureaus c.q. bedrijven in de restauratiemarkt te verbeteren en zo mogelijk een preferente positie te verkrijgen voor het verwerven van opdrachten voor restauratie- en instandhoudingsprojecten of voor specifieke onderdelen daarvan.

Dat de kwaliteit van de praktische monumenteninstandhouding in ons land verbetering behoeft vormt een permanente stimulans voor al deze regelingen.

Het initiatief om tot een eigen erkenningsregeling te komen gaat doorgaans uit van een aantal bedrijven of bureaus in de betreffende branche. Vanuit een erkennende instelling kan zo'n erkenningsinitiatief worden begeleid op weg naar een passende eigen regeling.



De architectenregeling GEAR in de praktijk tijdens de 'initiële toets' van een van de toetredende bureau's (©ejn)

Hoofdpijnen van de regelingen

Ondanks de inhoudelijke diversiteit van de regelingen zijn er doorgaans vijf overeenkomstige hoofdpijnen in de regelingen terug te vinden:

1. kwaliteit van de bedrijfsvoering;
2. kwaliteit van vakmanschap en expertise van de organisatie;
3. kwaliteit van het eindproduct.
4. kwaliteitszorgsysteem en de werking daarvan.
5. kwaliteit binnen de restauratieketen

Deze vijf elementen worden hierna toegelicht.

1 Kwaliteit van de Bedrijfsvoering.

In de regelingen is de kwaliteit van de bedrijfsvoering een belangrijk element. De opdrachtgever of klant wil immers kwaliteit en wil ook als opdrachtgever of klant serieus worden behandeld. Dat stelt eisen aan onder meer de communicatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer, de wijze waarop acquisitie wordt uitgevoerd, de wijze waarop met facturering en meer en minderwerk wordt omgegaan, de oplevering, klachtenprocedures, e.d. Daarnaast is de continuïteit van de bedrijfsvoering van het bedrijf of het bureau een belangrijk punt van aandacht: immers indien die continuïteit niet wordt gewaarborgd, komt het bedrijf in problemen en is een adequate uitvoering van de opdracht niet gegarandeerd.

In dit verband gaat het over zaken als: eigendom van de onderneming, zeggenschapsstructuur, opvolging van management, back-up van digitale bestanden, e.d.

In een aantal regelingen zijn op deze punten elementen overgenomen uit de ISO-9001 norm. In sommige sectoren (bijv. bij de restauratie aannemers) beschikt een bedrijf vaak al over een certificaat op basis van die norm, zodat dat niet meer behoeft te worden getoetst bij het certificatie-traject voor de monumentenzorg.

In andere sectoren hebben bedrijven of bureaus (soms bewust) niet gekozen voor ISO-certificering; in dat geval worden ze ook op deze ISO-aspecten beoordeeld. Algemeen kenmerk van de restauratiespecifieke erkenningsregelingen is dat ze in vergelijking met de ISO-9001 norm minder bureaucratische eisen stellen ten aanzien van de bedrijfsvoeringsaspecten en meer rekening houden met schaalgrootte en cultuur van de organisatie. Primair mikken de restauratiespecifieke regelingen uiteraard op de kwaliteit van het door de bedrijven geleverde werk aan het gebouwde erfgoed.



Toets op bedrijfsvoeringsaspecten bij een toetrendend architectenbureau in het kader van de GEAR (©ejn)

2 Kwaliteit van vakmanschap en expertise.

Deskundigheid is in de monumenteninstandhouding essentieel. De kwaliteit van de voorbereiding en uitvoering van restauratieprojecten staat of valt bij de deskundigheid van de medewerkers die bij die voorbereiding en uitvoering zijn betrokken. In dat kader zijn in de regelingen een aantal eisen opgenomen:

- Leidinggevend en medewerkers moeten aantoonbaar beschikken over een adequate vooropleiding en /of werkervaring; de organisatie waaraan zij zijn verbonden moet een helder beeld hebben over de vraag aan welke eisen medewerkers moeten voldoen.
- Omdat consolidatie en uitbouw van deskundigheid essentieel is vormt het opleidingstraject een belangrijk kwaliteitscriterium. Het bedrijf moet kunnen aantonen dat de medewerkers relevante restauratiespecifieke opleidingen en cursussen volgen.
- Het beschikbaar hebben van relevante literatuur en kennisdocumenten op het gebied van de restauratie, van normen en adviezen van de RACM en andere monumentenzorgorganisaties die voor het werk belangrijke informatie beheren, is noodzakelijk. Maar het beschikbaar hebben is niet voldoende. Er moeten aantoonbaar maatregelen zijn getroffen om diegenen die bij een project betrokken zijn ook daadwerkelijk met die kennis, normen of adviezen rekening te laten houden, dan wel bij afwijking daarvan dat afdoende te motiveren;
- Met de toenemende vergrijzing van verschillende branches in de monumentenzorg is daarnaast het delen van kennis binnen de bedrijven en het overdragen van kennis aan een jongere generatie een belangrijk element in de toetsing.



Kennisdocumenten van de RACM en andere organisaties helpen bij kwaliteitsnormering (©ejn)

3 Kwaliteit van het eindproduct.

Derde overeenkomstigheid in alle regelingen is de kwaliteitsambitie richting het eindproduct. Eindproduct is in dit geval het geconsolideerde, herstellende, gerestaureerde en/of herbestede monument. Daarbij is het basiskwaliteitscriterium: behoud van cultuurwaarden. Beginsel van goede monumentenzorg is dat de aan het object onderkende en te onderkennen cultuurhistorische waarden bij uitvoering van werken optimaal in stand blijven. Gezien het aantal – een kleine 60.000 – en de diversiteit van soorten, bouwperiodes, afmetingen en conserveringstoestanden van de Nederlandse monumenten, is het onmogelijk om in algemene termen de productkwaliteit vast te leggen voor het werk van de branches in de monumentenzorg. Ook is het ondoenlijk om voor het volledige areaal van benodigde expertises en instandhoudingstechnische handelingen en oplossingen productcertificaten, uitvoerings- of beoordelingsrichtlijnen te formuleren. Het is daarom ook niet mogelijk om de kwaliteit van het te leveren product los van de specifieke opgave per project te beoordelen. Ook in omzet van materialen of zelfs geldelijke omzet is geen realistisch toetscriterium aan te geven, immers niet het aantal mm³ specie of het aantal m² hardsteen of inboetmetselwerk bepalen de kwaliteit van het eindproduct. Wat binnen de restauratiespecifieke erkenningen ook niet of in afgeleide mate speelt is de vraag of in een project naar het oordeel van auditors goede, mooie of esthetisch verantwoorde architectuur is gepleegd. Het architectonische element wordt alleen beoordeeld op zijn implicaties voor het behoud van cultuurwaarden.



De kwaliteit van het eindproduct – het gerestaureerde en opnieuw functionerende monument – staat in de GEAR voorop. (©ejn)

Waar het wel om gaat is de vraag of de ontwerper of de bouwer kan verantwoorden waarom de restauratie en de elementen daarvan op de gekozen en tot stand gebrachte manier zijn uitgevoerd. Het gaat daarbij om vragen met betrekking tot de keuzes van het instandhoudingsplan en het restauratieontwerp, de wijze waarop deze zijn vastgelegd in bestek en tekeningen, de keuze van materialen, technieken, behandelwijzen, afwerking, inzet van deskundigen en uitvoeringsexperts, etc. Het debat hierover is het debat tussen degenen die verantwoordelijk zijn voor het project en de restauratie-aspecten ervan en monumentendeskundigen in het auditteam. Een 'peer review' uitgevoerd door onafhankelijke vakgenoten, van wie het oordeel breed wordt gerespecteerd.

4 Kwaliteitszorgsysteem en de werking daarvan.

Het is van groot belang dat het bedrijf of bureau zelf zorg draagt voor het waarborgen van de geleverde kwaliteit. Dat betekent dat men tijdig tekortkomingen vaststelt, klachten registreert en behandelt, een periodieke analyse maakt van deze tekortkomingen en klachten en hieruit lering trekt. Het treffen van afdoende verbetermaatregelen en het bijstellen van het beleid moeten daarvan het aantoonbare gevolg zijn.

Daarvoor is in ieder geval een toegesneden kwaliteitszorgsysteem nodig. Daarnaast moet het management van de organisatie tenminste jaarlijks alle uitkomsten van evaluaties, analyses, signaleringen, evaluerend doornemen en op grond daarvan vaststellen op welke punten het beleid en de eigen werkwijze moeten worden bijgesteld. Deze reflectieronde is de 'directiebeoordeling' of het 'management review'. Als dit instrument goed functioneert waarborgt het bedrijf of bureau daarmee een kwalitatief hoogwaardige wijze van werken en het opleveren van verantwoorde producten. Andere elementen die onder de noemer van 'kwaliteitszorg' worden beoordeeld zijn, bijvoorbeeld uitkomsten van opleveringen en werkplekinspecties door de staf van het bedrijf zelf. Dergelijke interne audits vormen een belangrijk aspect van dit kwaliteitselement. Daarbij moeten dan ook zaken als documentbeheer, tekeningenbeheer, projectplannen, werkplannen en keuringsplannen en de uitvoering van (materiaal-) keuringen aan bod komen.

5 Kwaliteit binnen de restauratieketen

In toenemende mate is kwaliteitsborging in de restauratieketen als geheel van belang. Aan die ambitie wordt vormgegeven door de verschillende uitvoeringsbranches tot een vorm van erkenning en kwaliteitsborging te brengen. De respectievelijke erkenningen moeten daarbij onderling zijn afgestemd, zodanig dat elke partij in staat wordt gesteld aan de eigen kwaliteitsnorm te voldoen op een wijze die de normering van de andere spelers eveneens realiseerbaar maakt. De architect wordt in dat verband beoordeeld op de vraag of hij de hoofdaannemer op kwaliteit heeft geselecteerd, aanstuurt en beoordeelt, de hoofdaannemer op dezelfde wijze in de richting van de architect en van de onderaannemers.



De kwaliteit van de restauratieketen als geheel is cruciaal. Architecten, aannemers, onderaannemers en specialisten waarborgen samen die kwaliteit. (©ejn)

Externe beoordeling

Doorgaans kennen de regelingen in de monumentenzorg een driejarige cyclus. In het eerste jaar vindt een uitgebreide beoordeling plaats die bij voldoende resultaat leidt tot een certificaat dat voor drie jaar geldig is. In het tweede en derde jaar worden steekproefsgewijze een aantal aspecten van de erkenningsregeling beoordeeld, waaronder in ieder geval de kwaliteit van de werken alsmede tekortkomingen uit de vorige beoordeling.

In het vierde jaar start de cyclus weer op nieuw. Natuurlijk wordt de regeling ook aangepast en actueel gehouden naar aanleiding van bevindingen, gedaan tijdens de uitvoering van de erkenningsregeling en op grond van voortschrijdend inzicht en opgedane ervaringen in het branche-, of vakgebied. Het gaat daarbij om het niveau en de inhoud van de norm, die ook wordt bepaald door de zich ontwikkelende expertise en het beleid van de voor monumentenaangelegenheden

verantwoordelijke overheid. Wanneer tijdens beoordelingen (audits) substantiële tekortkomingen worden gesignaleerd, is een tussentijdse, aanvullende beoordeling mogelijk en kan uiteindelijk het certificaat worden ingetrokken.

De beoordeling wordt in de regel uitgevoerd door een multidisciplinair team, waarin de specialismen op het terrein van het beoordeelde vakgebied, de restauratie-expertise, certificering en bedrijfsvoering vertegenwoordigd zijn. Het team neemt gezamenlijk beslissingen over de vraag of een bedrijf/bureau voldoet aan de eisen die de erkenningsregeling stelt.



Externe beoordeling van een restauratie-architectenbureau in het kader van de GEAR door een multi-disciplinair team van specialisten. (©ejn)

Objectiviteit

Objectiviteit van de toetsingscriteria van de erkenningsregeling en ook die van de beoordelende auditors is een vereiste voor een volwaardige erkenningsregeling. Die objectiviteit is gewaarborgd doordat het voldoen aan een belangrijk deel van de criteria eenvoudigweg objectief is vast te stellen door de deskundige auditor. Het oordeel over het voldoen aan het resterende deel van de criteria is

‘intersubjectief’: het oordeel wordt geveld door deskundigen waarvan landelijk binnen de branche of het expertisegebied het deskundigheidsniveau en de objectiviteit wordt vastgesteld. Bovendien wordt bij de toewijzing van auditoren nagegaan of er een sprake kan zijn van

belangenverstrengeling. Dit deel van de beoordeling is te beschouwen als een ‘peer review’. Van de auditors die voor de erkenningsregeling optreden wordt een onafhankelijkheidsverklaring verlangd en men heeft geheimhoudingsplicht.

In geval van bezwaren en beroep tegen een afgegeven beoordeling is er een formeel traject via het erkenningsinstituut, waaraan een College van Advies is verbonden dat beroepszaken kan behandelen.



Uitvoeringskwaliteit is goed objectief te beoordelen. Leidekkerswerk door erkende restauratieleidekkersbedrijven is daarvan een voorbeeld. (©ejn)