

Cursusdag 'ISO 9001: de normen verklaard': competenties medewerkers aflezen uit procesprestaties

# Kwaliteit met voorbedachten rade (II)

Op 3 juni hield het Nederlands Normalisatie Instituut NEN een cursusdag over de vereisten van de ISO 9000:2008, met daarbij extra aandacht voor de nieuwe norm die in november 2008 van kracht is geworden. Er geldt uiteraard een overgangstermijn ten opzichte van ISO 9001:2000, organisaties hebben tot november 2010 om over te stappen. In juni verscheen het eerste deel van dit artikel.

Hieronder wordt verdergegaan op bedrijfsbeleid en het investeren in de medewerkers.

Met betrekking tot de eis aan het personeel in paragraaf 6.2 is het vanuit de norm niet direct helder welk personeel nu wel of niet valt binnen de scope van het systeem. Wie heeft er direct of indirect invloed op de kwaliteit van het product? In aanvulling daarop omvat paragraaf 6.2.2 Bekwaamheid/Training/Bewustzijn. "De makkelijkste oplossing waar veel organisaties voor kiezen is zicht op de effectiviteit van competentieverhogende maatregelen via functioneringsgesprekken," aldus docent René Gouwens. "Om zeker te weten of een competentieverhogende maatregel ook gewerkt heeft, kan men kijken naar de procesprestaties. Is na een cursus Klantgerichtheid het aantal klachten verminderd? "Als een cursist een 8 haalt dan zegt dat niks. Na twee maanden weet je of de kennis nut had."

De nadruk op het aantoonbaar gekwalificeerd zijn van de medewerkers is een belangrijk punt. Overigens sluit dat wel weer aan bij het dichter bij elkaar brengen van de diverse borgingssystemen, zoals ISO 14.001 voor Milieuzorg waar de aandacht voor geschoolde medewerkers nadrukkelijk in naar voren komt. De vanzelfsprekendheid dat een bedrijf niet beter is dan zijn medewerkers, kan natuurlijk ook niet ontbreken in een kwaliteitsmanagementsysteem. Overigens is een toe te voegen voetnoot, dat kwalificatie niet noodzakelijkerwijs een diploma hoeft te betekenen, het Ervaringscertificaat op basis van Erkenning van Verworven Competenties is tegenwoordig ook in opmars.

## KLANTTEVREDENHEID EN BEDRIJFSBELEID

Stel er komt een klant aan de deur, met een vragend gezicht. "Dat wordt uiteindelijk –als het goed is - een blij gezicht. Dat is het mo-



ment dat je je prestatie hebt geleverd. Eisen in overeenstemming brengen met prestatie, dát is klanttevredenheid. Heb ik nou voldaan aan de eisen van de klant, moeilijker is 9001 niet. Er wordt een heleboel bijverzonnen, maar: heb ik heldere afspraken met mijn klant en léver ik dat ook. Het Management Team bepaalt welke investeringen gedaan worden en welke mensen en middelen er beschikbaar komen. Die krijgen cijfers terug die aangeven hoe goed ze dingen doen die de klant vraagt. Ga kijken naar je proces, hoeveel herstelwerk heb je, hoe vaak lukt het om 100% te leveren wat bedoeld is. Je moet de beleving van de klant zien te vangen: heb ik gedaan wat de klant verwachtte..." Een enquête geeft volgens Gouwens vaak onvoldoende houvast in hoeverre een levering aan verwachtingen voldeed. "Zoals met deze cursus: of je wat met de opgedane kennis kunt, weet je pas later, als je

straks je externe auditor te woord staat als hij aanmerkingen heeft. Als je straks aan de slag gaat, dan weet je of je wat aan deze cursus hebt gehad. Met een enquête stel je de verkeerde vragen op de verkeerde momenten." Vandaar dat NEN twee maanden na dato nog even belt of de cursus nou echt wel nuttig is geweest en wat er eventueel beter kan. "Dan moet je dus voordat je een kwaliteitssysteem gaat bouwen, zicht hebben op de relatie met de klant en degene die beslist waar we naartoe moeten als bedrijf. Als je dat lijntje goed invult, kun je pas gaan nadenken over wat het volgende is. Als de klant levertijd belangrijk vindt, moet je zorgen dat eisen aan levertijden op de agenda komen en je mensen dat gaan meten. Als dat niet van belang is, hoef je die 'meters' niet in te vullen." Maar als de opdrachtgever niet de eindgebruiker is, zoals met het maken van industriële componenten of het

## CURSUSSEN VAN HET NEDERLANDS NORMALISATIE-INSTITUUT NEN

In de juni-editie was een nabeschuiving opgenomen van de NEN-Cursus 'ISO 9001: de normen 'Zelfreinigend verklaard'. In deel III zullen de acht managementprincipes besproken worden.

Deze cursusdag wordt nog enkele keren herhaald:

- 6 oktober 2009 in Amsterdam;
- 5 november 2009 in Zwolle;
- 2 december 2009 in Delft;

Tijd: één dag van 9.30 tot 16.30 uur  
 Investering: € 540,00 (excl. btw), inclusief Praktijkgids 'De 100 meest gestelde vragen over de ISO 9000-serie' (UIT 55).

In de bijbehorende cursus ISO 9001: opzetten en invoeren van een kwaliteitsmanagementsysteem wordt geleerd welke eisen ISO 9001:2008 stelt en hoe deze vertaald worden naar de organisatie; hoe een beheersbaar en eenvoudig te onderhouden kwaliteitsmanagementsysteem op te zetten; hoe een gemakkelijk hanteerbaar

kwaliteitshandboek samen te stellen; en in welke stappen het kwaliteitsmanagementsysteem ingevoerd kan worden.

- 7 en 8 oktober 2009 Amsterdam;
- 18 en 19 november 2009 Zwolle;
- 9 en 10 december 2009 Delft.

Tijd: twee dagen van 9.30 tot 16.30 uur  
 Investering: € 910,00 (excl. btw), inclusief Praktijkgids 'Werken met ISO 9001' (UIT 56)

### KORTINGSREGELING

Deelnemers aan deze cursus kunnen de bijbehorende norm bestellen met 15% korting. De genoemde prijs is inclusief de 15% korting, exclusief btw en exclusief verzendkosten.

NEN-EN-ISO 9001:2008 (nl) à € 75,65  
 Praktijkgids ISO 9001 voor het MKB (NPR 9006:2008) à € 50,15  
 Praktijkgids 'De 100 meest gestelde vragen over de ISO 9000-serie' (UIT 55) à € 33,15



### MEER INFORMATIE

NEN-Cursussen  
 tel.: 015-2 690 188  
 cursussen@nen.nl / www.NEN.nl

uitvoeren van deelbewerkingen en deelbehandelingen? "Ja, dan moet je weten wie bepaalt waar het aan moet voldoen. Terugkoppeling van de dealer is leuk voor een autofabriek, maar hij heeft meer aan de mening van de automobilist. In de definitie van 9001 kan de klant beide zijn. Je moet zelf achterhalen voor wie doe ik het nou en hoe maak ik ze zo happy dat ik over drie jaar nog in business ben. Dus een win-win, ook met je opdrachtgever. Die wil zijn klant ook terugzien, toch? Dan moet je met beiden contact zien te onderhouden."

### VISIE ALS BASIS, EN: DURF TE SCHRAPPEN

De toelichting leverde enkele reacties op van wie al bewust met continue verbetering bezig waren geweest. "Opschrijven wat je doet en doen wat je opgeschreven hebt, het bekende credo van de borreltafeltijgers, is dus in strijd met de continue verbetercirkel van Plan, Do, Check, Act?" "Ja, daar ben ik het helemaal mee eens. Adviseurs hebben handenvol geld verdiend met 9002 met knippen en plakken. Dat het hele systeem uit elkaar valt de externe auditor de deur uit gaat is niet zijn probleem: hij heeft zijn geld verdiend. Maar welke facts and figures bespreken we op wélk overleg.... Welke onderwerpen komen ter sprake bij dit of bij dát overleg, dat is veel meer het managen van kwaliteit.

Dat betekent dat je qua bureaucratie heel weinig voorschriften hoeft te hebben. Een organisatie die af en toe de halve Bijlmer leegtrok voor inpakwerk, gebruikte natuurlijk veel werkinstructies, dat is voor die situatie prima. Maar als je veel mensen in vaste dienst hebt, en projecten in vaste teams draait, dan heb je genoeg aan een basisstandaard voor een productplan. De projectmethodiek zit dan al bij iedereen tussen de oren en als iedereen zich dáár aan houdt kom je een heel eind qua kwaliteitsmanagement. Je moet dus ook geen adviseur in huis halen die het kwaliteitshandboek van de buurman meeneemt. Zelfs al zit je in dezelfde branche: wil je dan de cultuur van je buurman overnemen? Want jij gaat misschien anders met je personeel om. En wat doe je als je het beheer van het kwaliteitshandboek overneemt van je voorganger... Niemand durft te schrappen want misschien ben jij dan degene die gedoe krijgt. Maar hoe meer vertrouwen je krijgt in dit werken met de norm, hoe meer je durft te schrappen. Misschien is iets niet meer van toepassing, durf te schrappen; hoe meer je durft hoe meer je een systeem creëert dat toegevoegde waarde levert voor je bedrijf."

Na de lunch, waarvan de uitstekende kroketten ongetwijfeld hun weg naar de tevredenheidsenquête gevonden hebben, kon iedereen zichzelf testen met ja/nee vragen over

wat er nou werkelijk volgens ISO-9000:2008 vereist wordt. Dat blijkt een probate methode om van vooroordelen inzake bureaucratie rompslomp verlost te worden. Veel antwoorden blijken bovendien niet zo eenduidig te liggen, het ligt dan vooral aan de markteconomische bedrijfspositie, bedrijfsdoelstellingen, enzovoort. Uiteindelijk zijn het zelfreinigend vermogen, de continue verbetering en de kwaliteit van samenwerken doorslaggevend. En dan kun je dat net zo goed even aantoonbaar maken naar je opdrachtgevers.

### MEER INFORMATIE

NEN-Cursussen. Dicht bij de bron.  
 www.ISO.org  
 http://cursusisogoo1verklaard.nen.nl

