

Veel ondernemers zullen deze vraag schoorvoetend met een ontkenning moeten beantwoorden. Wat veelal met een ambitieus plan begon om de kwaliteit in de organisatie te verbeteren, is inmiddels vervallen tot een kwaliteitsmanagementsysteem waar alleen de kwaliteitsmanager zich nog mee bemoeit. In dergelijk situaties zien medewerkers niet de toegevoegde waarde die ISO9001 kan bieden, maar alleen de extra werkzaamheden die de vele registraties met zich meebrengen. De brandende vraag die zich vervolgens opdringt is dan ook: Hoe voorkom ik deze situatie?

Een deel van het antwoord zit verborgen in de ISO9001 norm zelf. Zo is de norm vrij algemeen geformuleerd en kunnen organisaties zelf invullen hoe ze in de praktijk aan de eisen voldoen. Voordat men daadwerkelijk overgaat tot het beschrijven van de processen binnen de organisatie, is het van groot belang dat de organisatie zich eerst afvraagt wat zij met het ISO9001 systeem beoogt. Is het alleen te doen om een contract af te sluiten met een klant, of wil men efficiënter werken en minder fouten maken? Gaat men voor de eerste motivatie, dan is de kans groot dat de organisatie in de aloude ISO9001 valkuil stapt. Kiest de organisatie voor de andere optie, dan is de weg vrij voor een invoering van het kwaliteitsmanagementsysteem dat succesvol kan zijn.

Nu het hoge woord eruit is kan de organisatie starten met het inventariseren van de belangen van medewerkers. Wat zijn de ambities en wensen, maar bovenal wat vindt men belangrijk binnen de organisatie. Dit lijkt een open deur, maar hier gaat men vaak de mist in. Door als organisatie af te gaan op algemene aannames als: "Werknemers vinden een goed salaris en promotiemogelijkheden het belangrijkste". Mist de organisatie de werkelijke items die medewerkers belangrijk vinden. Uit onderzoek blijkt namelijk dat het item betrokkenheid vele malen hoger scoort bij medewerkers, dan het item beloning. Het op tijd betrekken van medewerkers is hiermee dan ook een belangrijke stap voor het verdere verloop van het ISO9001 traject.

Shared Values

Met de input van de medewerkers is de organisatie vervolgens in staat om op zoek te gaan naar de overeenkomende waarden binnen de onderneming. Deze zogenaamde shared values tussen enerzijds de medewerkers en anderzijds de bedrijfsdoelstellingen vormen de basis voor een collectieve ambitie, die een winnende combinatie creëert. Zonder een op shared values gebaseerde collectieve ambitie, is de kans zeer groot aanwezig dat de organisatie op den duur een eilandenrijk wordt waar bureaucratie welig tiert en passie ver te zoeken is. Hetgeen we juist willen voorkomen om een ISO9001 introductie succesvol te maken.

Een duidelijk geformuleerde collectieve ambitie is uitstekend inzetbaar om gedurende het ISO9001 traject als leidraad te fungeren. Het helpt namelijk de organisatie niet alleen bij het opstellen en beschrijven van de cruciale bedrijfsprocessen, maar accentueert ook de onderdelen van het kwaliteitssysteem die door de organisatie als belangrijk worden ervaren. En zo is het heel goed denkbaar dat werkoverleg, opleidingsplannen en functioneringsgesprekken niet het sluitstuk van de ISO9001 certificering vormen, maar als belangrijke handvatten dienen om de ISO9001 verwachting waar te maken.