

NEN brengt handreiking ISO 9001 voor mkb'ers uit

NEN bracht onlangs de publicatie 'ISO 9001 voor het MKB' uit. Het is bedoeld om mkb'ers kennis te laten maken met deze norm voor kwaliteitsmanagement en te laten zien hoe je ermee aan de slag kunt gaan. Niet als verplichte bureaucratische exercitie, maar als handig hulpmiddel om de eigen bedrijfsprocessen te spiegelen aan de norm en te ontdekken waar verbetering mogelijk is. Een gesprek met de makers van de publicatie.

Door Michiel G.J. Smit

'ISO 9001 is een succesvolle norm', zegt Dick Hortensius. Hij is senior consultant Managementsystemen bij NEN en heeft veel internationale ervaring met normalisatie op het gebied van managementsystemen. 'Vlak nadat ik midden jaren '80 bij NEN begon, kwam de eerste editie van de norm uit. De startbijeenkomst, in Het Turfschip te Breda, was binnen de kortste keren volgeboekt. Dat gaf ons gelijk het gevoel dat we hier iets bijzonders te pakken hadden.'

Daarna is de norm nog enkele keren herzien, voor het laatst in 2015. De norm leeft dus bij organisaties en er zijn heel wat bedrijven gecertificeerd. Het wordt bij veel opdrachtgevers ook standaard gevraagd bij inkoop en aanbestedingen – zonder 9001-certificaat val je dan automatisch buiten de boot. Maar hoe succesvol ook, er zijn nog altijd veel organisaties waarvoor deze norm te abstract is. Dat zijn niet in de laatste plaats mkb-bedrijven. Deze zijn vaak klein begonnen, gegroeid en lopen dan tegen de normenwereld aan. Een onbekende wereld waar veel papierwerk aan vast zit en die misschien wel het hele bedrijf overhoop haalt; zo is het beeld soms.

Juist en eerlijk beeld

'Het beeld van ISO 9001 als een bureaucratisch monster is niet terecht', zegt René Gouwens, programmamanager en docent bij

NEN Training & Advies. 'Met deze publicatie proberen we een juist en eerlijk beeld te geven van wat het wel en wat het niet is. Ik begrijp overigens wel waarom er soms een negatief beeld bestaat. De norm bestaat uit 42 pagina's, waarin op een abstracte manier staat beschreven hoe bedrijfsprocessen eruit moeten zien met het oog op kwaliteitsmanagement. Het is zo opgeschreven omdat het op ieder type organisatie, waar ook ter wereld, van toepassing moet zijn. Dat staat soms ver af van de dagelijkse praktijk van een mkb'er. Met deze publicatie laten we zien waar de abstracte formuleringen in een mkb-praktijk op neerkomen.'

Bij de samenstelling is intensief samengewerkt met journalist en redacteur Maaïke Noordhuis. 'Ik was totaal niet bekend met ISO 9001 toen ik aan de samenwerking begon', vertelt Maaïke. 'Toen ik de norm kreeg opgestuurd, vond ik deze eerlijk gezegd niet om doorheen te komen; erg abstract en vol moeilijke termen. Het was leuk en verhelderend om hierover het gesprek aan te gaan met de specialisten bij NEN: wat wordt hier nu bedoeld, waarom is dit hier zo opgeschreven? Al pratende wordt het dan duidelijk, zie je het nut en zie je hoe knap het eigenlijk in elkaar zit. Maar ja, hoe leg je dat uit aan een mkb'er die niet met de normenwereld bekend is? Dat was de opgave.'

Van praktijk naar theorie

Het drietal heeft goed nagedacht over deze vraag en hoe dat in de publicatie terug moest komen. Maaïke: 'Een belangrijke stap was om per onderdeel te beginnen met een fictieve casebeschrijving van een mkb-onderneming. Daarna is de norm ernaast gelegd, om vast te stellen hoe de eisen corresponderen met de in de case beschreven bedrijfsprocessen. Aan het eind van elk onderdeel hebben we vragen geformuleerd die belangrijk zijn om te beantwoorden als je met de norm aan de slag wilt gaan. Ik denk dat we daarmee de norm van bruikbare handvatten hebben voorzien.'

René beaamt dit. 'We zijn bewust weggebleven van de templates en checklists en hebben in plaats daarvan geprobeerd de lezer aan het denken te zetten: wat betekent dit voor mijn onderneming? Dick en ik hebben er natuurlijk wel op gelet dat de voorbeelden en uitwerkingen kloppen. Anderzijds hebben wij – vanwege de omvang van de publicatie – waar dat verantwoord was afstand moeten nemen van compleetheid.' Dick vult aan: 'Ook voor ons was dit een interessante oefening. Door de vragen van Maaïke over de betekenis van bepaalde passages, werden wij gedwongen om na te denken over de essentie ervan. Dat heeft mooie discussies opgeleverd die ons ook weer verder helpen in ons werk.' René: 'Vooral het kiezen van de voorbeelden was een scherprechter, want bij ieder voorbeeld



dat je behandelt, behandel je er negen andere niet en dat kan weer ten koste gaan van de herkenbaarheid voor een deel van de lezers. We denken dat we dit goed ondervangen hebben door niet één voorbeeld door het hele boek te nemen, maar per onderdeel een voorbeeld dat het meest relevant is voor die situatie.'

Niet alles schriftelijk verantwoord

Een andere herkenbare lijn in de publicatie is dat per onderdeel wordt aangegeven in hoeverre het schriftelijk vastleggen van bedrijfsprocessen of de resultaten daarvan nodig is. Dat is vooral bedoeld om het beeld van een berg papierwerk te nuanceren. René: 'Het gaat om de aantoonbaarheid van processen, daar is niet altijd schriftelijke verantwoording voor nodig. Denk bijvoorbeeld aan competenties van werknemers: dat hoeft je doorgaans niet in protocollen vast te leggen als je daar geen behoefte aan hebt.'

Met dit alles willen de makers van de handreiking duidelijk maken waar ISO 9001 eigenlijk voor staat. 'Het is gewoon een hele handige norm', zegt Dick. 'Het is gestolde kennis en ervaring van miljoenen ondernemingen over de hele wereld over hoe je een

goede toko opbouwt en handhaaft. Je kunt je eigen bedrijfsprocessen daaraan spiegelen en waar nodig aanpassen. Als bedrijven zouden zeggen: "Die norm staat vol open deuren" zou dat een grote aanbeveling voor de norm zijn, want dan is die niet losgezon- gen van de werkelijkheid, maar een herken- bare modellering daarvan. Precies om die ideale situatie een stap dichterbij te brengen, hebben we deze publicatie uitgebracht.'

Vervolgstappen

De makers willen overigens wel de indruk wegnemen dat een mkb'er na lezing van de handreiking de certificerende instantie kan bellen om langs te komen en het certificaat aan de muur te hangen. 'Het is een kennis- making, niet meer en niet minder', zegt René. Dick: 'Het is een teaser. Voor mensen die na lezing geïnteresseerd zijn geraakt hebben we een heel arsenaal aan handboeken, praktijk- gidsen en trainingen om de diepte in te gaan, uiteraard passend bij de behoefte die zij heb- ben.' Ook Maaïke heeft nog wel een idee over vervolgstappen. 'De voorbeelden in de publi- catie zijn fictief, zodat ze precies passen bij het onderdeel dat we willen toelichten. Het zou mooi zijn als we er nog eens echte voorbeel- den naast kunnen leggen van ondernemers

die met de norm aan de slag zijn gegaan. Dan is de cirkel rond en kun je zien wat de norm werkelijk betekent voor de mensen die we met onze handreiking hebben willen bereiken.'

Auteur: Maaïke Noordhuis;
met medewerking van René Gouwens
en Dick Hortensius (beide NEN).
Prijs: 25 euro (excl. btw). Direct bestellen:
www.nen.nl/iso9001mkb