

Revitalisering van managementsystemen

Veel bedrijven werken met ISO gecertificeerde managementsystemen, zoals ISO 9001, ISO 14001 en OHSAS 18001. Deze systemen zijn vastgelegd in een KAM-Handboek, al dan niet elektronisch. In de dagelijkse praktijk blijken de systemen soms erg ingewikkeld en bovendien erg in detail gedocumenteerd. Het draagvlak voor een volledige benutting van de positieve effecten van een dergelijk systeem blijft daardoor vaak op een te laag niveau.

TOP-Consultants heeft een werkwijze ontwikkeld om de management-systemen te verbeteren en vereenvoudigen en beter aan te laten sluiten op de dagelijkse praktijk.

Verbeter- en vereenvoudiging principes

- | | |
|---|--|
| 1. De wijze van borging afstemmen op de kritische procesfactoren. | ▶ Niet alles hoeft te worden vastgelegd, alleen daar waar niet afspreken leidt tot relevante ongewenste situaties. |
| 2. De beschrijvingen proces- en resultaat gericht maken. | ▶ Elke stap en iedereen draagt bij aan het eindresultaat. |
| 3. De beschrijvingen afstemmen op de gebruiker/lezer. | ▶ Geen overbodige informatie aanbieden (need to know). |

Korte toelichting op deze principes

Ad 1. De wijze van borging afstemmen op de kritische procesfactoren.

Beheersing en waar mogelijk vermindering van de risico's is de kern van een managementsysteem. Een managementsysteem is een verzameling van "afspraken".

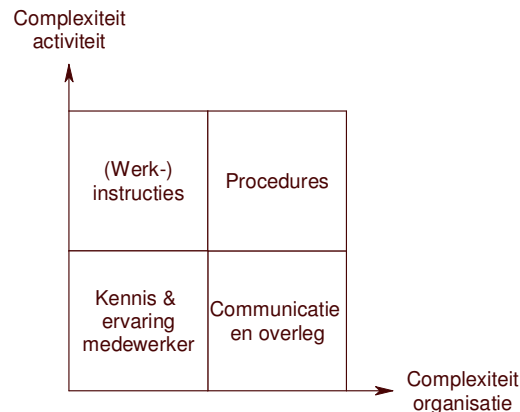
Risicotabel

Kwaliteitmanagementsysteem	▶ Niet voldoen aan (uitgesproken) verwachtingen van de klant.
Milieumanagementsysteem	▶ Milieueffecten van de bedrijfsvoering onvoldoende beheerst.
Arbomanagementsysteem	▶ Arbo- en procesveiligheidsrisico's in de bedrijfsvoering.



Ad 2 Proces- en resultaatgerichte beschrijvingen

- Eenvoudige, routinematige werkzaamheden die door een afdelingmedewerker worden gedaan, hoeven niet te worden vastgelegd. Door voldoende kennis en ervaring zal de medewerker precies weten hoe te handelen.
- Indien de werkzaamheden van de medewerkers ingewikkelder worden of minder routinematig, zoals bijvoorbeeld onderhoud aan een machine, kan een beschreven (werk-)instructie uitkomst bieden. N.B. Formulieren, bestaande machineonderhoud handboeken ed. zijn ook instructies.



- Als de activiteiten relatief eenvoudig zijn, maar er meerdere medewerkers of afdelingen bij betrokken zijn, is communicatie en overleg van belang. Eventueel, niet altijd noodzakelijk, met vastlegging van afspraken, via e-mail of actielijsten n.a.v. overleg.
- Pas daar waar het kritisch wordt is het aan te raden om onderlinge afspraken in procedures vast te leggen.

Bij beschrijving van procedures voor kritische processen is het van belang, het resultaat van het proces te definiëren. De voortbrengingsactiviteiten naar dit resultaat bepalen het proces. Op deze wijze kunnen afdelingsmuren worden geslecht.

Daarbij is het van belang dat alléén beschreven wordt WIE WAT doet en in WELKE VOLGORDE. Er hoeft niet te staan HOE dat gebeurt. De HOE-vraag is indien nodig een (werk-) instructie.

Ad 3 De beschrijving afstemmen op de gebruiker/lezer

Het is van belang om de informatie tussen “zender” en “ontvanger” op elkaar af te stemmen. Alleen informatie, die voor hem/haar bedoeld is, dient bij de ontvanger terecht te komen. En dan ook op de juiste wijze. De kwaliteitsmanager (of een soortelijke functionaris) zal het overzicht en de samenhang moet bewaken.

Procesbeschrijvingen dienen zo laag mogelijk, dicht bij de gebruiker, te worden beheerd. In de taal van de gebruikers. Door delegatie van deze verantwoordelijkheid zal de afstemming op de praktijk beter en actueler zijn.

In onze dagelijkse praktijk blijkt dat sterk vereenvoudigde resultaatgerichte procesbeschrijvingen van kwaliteitsmanagementsystemen werkbaar en certificeerbaar zijn.

