

ISOdroom

Voor mij is een mooie droom uitgekomen met de komst van de nieuwe ISO-normen voor managementsystemen, mijn 'ISOdroom'. Ik neem u even mee naar een periode aan het einde van de eeuwwisseling. Ik was in die tijd in dienst van een grote complexe organisatie en voor drie jaar aangesteld als projectmanager. De hogere legerleiding had ons als opdracht gegeven het opzetten en invoeren van een geïntegreerd KAM-managementsysteem. Een hele mooie uitdaging waar ik wel eens over droomde en waarin steeds dezelfde vragen opborrelden. Hoe krijg ik het uitgelegd dat een ISO-managementsysteem nuttig is? Hoe krijg ik iedereen in beweging en de juiste richting op? Hoe krijg ik het ingebed binnen de reguliere bedrijfsvoering? Hoe krijg ik de vele betrokken (KAM-)professionals opgelijnd en de neuzen dezelfde richting op?

Als ik nu terugkijk dan zijn voor mij de ISO-certificaten schilderijtjes aan een muur waar klanten en/of overheden naar vragen, dit om voor mij oneigenlijke redenen. Directies van organisaties zijn zelf veelal niet overtuigd van de toegevoegde waarde ervan. Een veel gehoord geluid is dat ze er geen last van moeten hebben. De managementsystemen zijn vaak operationeel van aard en staan dikwijls los van de bedrijfsvoering en de strategie. En de KAM-managers, die zijn er alleen maar om het certificaat in de lucht te houden.

Voor mijn gevoel ontbrak er iets cruciaals in de oude ISO-normen. Iets waar ik destijds als projectmanager niet mijn vinger op kon leggen. Pas toen ik jaren later werkzaam was op het gebied van risicomanagement viel het bekende kwartje: het denken in risico's & kansen (onzekerheden met mogelijk negatieve of positieve impact) is de brug tussen managementsystemen en de doelen & belangen van een organisatie in een veranderende context. En daarnaast is het denken in risico's & kansen de manier om thema's als Kwaliteit, Arbo en Milieu geïntegreerd op te pakken.

De nieuwe normen voor ISO-managementsystemen hebben meer toegevoegde waarde. Ik zie de nieuwe plug-in managementsystemen in de kern als het integrale bedrijfsvoeringssysteem van een organisatie. Het is nu meer een systeem *ván* en *vóór* de directie. Een systeem waarmee wendbaar ingespeeld wordt op externe ontwikkelingen zoals digitalisering, robotisering, verduurzaming en individualisering. Een instrument dat expliciet gericht is op het verzilveren van kansen en reduceren van risico's. Iets waarmee de toekomstbestendigheid van de organisatie wordt ge(waar)borgd. Daar waar de oude normen stoppen bij *compliance* met wetgeving gaan de nieuwe normen veel verder door zich op de belangen en invloeden van alle relevante stakeholders te richten. Stakeholders die steeds meer de prestaties en zelfs het bestaansrecht van een organisatie bepalen. Ik roep regelmatig dat voor mij de nieuwe normen de redding van ISO zijn. Wie zit er tenslotte nog te wachten op schilderijtjes aan de muur? En dat er dan bedrijven zijn die zich niet meer willen laten certificeren omdat het voortaan *serious business* is, juich ik alleen maar toe.

Mij rest de vraag of mijn 'ISOdroom' werkelijkheid wordt? Naast directies spelen de certificerende instellingen (CI's) en de Raad voor de Accreditatie (RvA) hierin een cruciale rol. Willen, kunnen en gaan CI's het zogenaamde 'kaf van het koren scheiden'? En welke rol en taak ziet de RvA hierin voor zichzelf weggelegd? Gaat de naam en faam van de CI's iets zeggen over de waarde van een certificaat? Of gaan we glashard ontkennen dat er met de nieuwe ISO-normen iets is veranderd en vluchten we in het oude vertrouwde? Ik nodig u uit om hierover met mij het goede gesprek aan te gaan.



Ing. Edwin Martherus MSc (1966) is directeur en eigenaar van GoRisk (www.gorisk.nl). Vanuit zijn rol als senior coach en adviseur krijgt hij energie van het leveren van een bijdragen aan het inspireren en ontwikkelen van organisaties, teams en professionals. Vanuit NEN wordt Edwin ingezet voor diverse trainingen op het gebied van managementsystemen, risicomanagement en auditing.

Edwin Martherus