



Trainingen 'Kwaliteit Werkt'

voorzien in behoefte:

## ORGANISATIES WILLEN GRAAG CONCREET HOUVAST VOOR KWALITEITS- MANAGEMENT

Veel organisaties worstelen met kwaliteitsmanagement in hun informatiebeheer: want, wat is dan die kwaliteit die je moet managen? Hoe controleer je die? Er is, kortom, behoefte aan concrete handvatten om een route uit te stippelen naar concreet kwaliteitsbeheer. Doxis collega's Dick de Vries, Marianne Dorder-Servet en Danny Worm gingen de uitdaging aan en hebben een werkbaar model ontwikkeld voor het juiste inzicht en overzicht. In de vorm van trainingen worden nu in rap tempo organisaties 'bijgeschoold' op het gebied van adequaat kwaliteitsbeheer. De redactie sprak met Dick de Vries.

'De kwaliteit van het archief staat tegenwoordig behoorlijk onder druk. Van allerlei kanten, van externe toezichthouders tot de interne organisatie, zijn er 'dwingende ogen' die zekerheid en garanties willen hebben over de kwaliteit van het gevoerde informatie- en archiefbeheer. Na een paar 'rode lichten' begint het dan al snel wat te knellen', begint De Vries. 'Vergelijk het met de beginperiode van de ISO 9001 normering. Dat gaf aan dat je alle processtappen keurig op orde hebt, maar uiteindelijk wist je nog niets over de kwaliteit van het eindresultaat. Het blijkt in de praktijk dat het implementeren van een kwaliteitsmanagementsysteem behoorlijk lastig is voor veel organisaties.'

### STRUCTUREEL VERBETEREN

'Het is van belang dat een kwaliteitsmanagementsysteem ertoe leidt dat er structureel inzicht is over de informatiekwaliteit en -beheer', aldus De Vries. 'Incidenteel een proces herinrichten om het te verbeteren is prima, maar op termijn geeft dat geen uitzicht op die gewenste structurele verbetering. In de praktijk kwam het regelmatig voor dat wij werden ingehuurd om het kwaliteitsmanagement op te zetten, maar na verloop van tijd werden we dan opnieuw gebeld, want het besef en de operationele uitvoering waren weer weggezakt bij de organisatie. Dat was voor ons aanleiding om iets te gaan ontwikkelen waarmee organisaties uiteindelijk zelf aan de slag kunnen om die verbetering structureel te maken. Dat is de training 'Kwaliteit Werkt' geworden.



### GEMEENTE WOENSDRECHT

'Dankzij de training 'Kwaliteit Werkt' heb ik handvatten om met het kwaliteitssysteem stappen in de juiste richting te zetten. De waterval aan informatie is geen belemmering met dank aan de directe toepassing van theorie in de praktijk. Trainers Dick en Danny zijn goed op elkaar afgestemd. Hun uitleg aan de hand van praktijkvoorbeelden zorgt voor een fijne manier van training geven. De training 'Kwaliteit Werkt' kan ik eenieder aanraden die oriënterende is of een kwaliteitssysteem wil ontwerpen.'

Dion Verspoor,  
Medewerker Team DID



*'Incidenteel een proces herinrichten om het te verbeteren is prima, maar op termijn geeft dat geen uitzicht op die gewenste structurele verbetering.'*

De Vries constateerde met zijn collega's dat het in de basis meestal schort aan een model voor contentbeheer. 'Als het gaat om zaken als technisch beheer en functioneel beheer zijn er modellen als ITIL en BiSL, maar voor contentbeheer ontbrak iets dergelijks tot nu toe. Dan komt vervolgens de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) erbij om de druk wat op te voeren en Holland is in last. Twee vakgebieden kruisen elkaar (juridisch en DIV) en dat schuurt wel eens. Desalniettemin zijn ze onlosmakelijk met elkaar verbonden. Voor ons was dat aanleiding om strategische en tactische aspecten in een model te combineren, waarmee je vervolgens heel concreet (operationeel) aan de slag kunt. En – niet onbelangrijk – waarop ook andere modellen, zoals ITIL en BiSL, aansluiten. Alleen dan kom je tot een structurele verbetering. Kwaliteitsmanagement is geen op zichzelf staand systeem; het gaat de hele organisatie aan, in alle strategische, tactische en operationele aspecten.'

## MAAK DUIDELIJK WAAROM

Zowel aan de inkomende kant als aan de uitgaande kant van de organisatie is een groot aantal aspecten dat invloed uitoefent op de kwaliteit van processen en informatie (zie figuur 1).

De Vries: 'Dat totaaloverzicht maakt de opzet van dit model zo sterk. De meeste bestaande kwaliteitssystemen draaien vooral om 'checklists': afvinken waaraan je hebt voldaan en dan moet het goed gaan (=check). Dat werkt in de praktijk net iets anders. In de *plan-do-act-check* cyclus zijn *plan-do-act* veelal ondergeschoven en ondergeschikt gemaakt aan *check*. Natuurlijk moet je geregeld controleren of processen lopen zoals je hebt afgesproken, maar er komt veel meer bij kijken. Je hebt bijvoorbeeld middelen, resources en een gemeenschappelijke taal nodig om iets van de grond te krijgen. Begrijpen alle betrokkenen waar we het over hebben? Is de terminologie duidelijk? Welke rollen zijn betrokken bij welke processen en welke informatie? Praten betrokkenen wel eens met elkaar? Wat moet het resultaat worden? Voor wie? Het belangrijkste doel is om alle stakeholders bij elkaar te brengen voor afstemming, zodat we het over dezelfde zaken hebben. Maak duidelijk waarom we dingen doen zoals we ze doen. Dát is dus het primaire doel van de trainingen die we geven.'

## WERKEND IN DE ORGANISATIE

Als alle neuzen dezelfde kant op staan, wordt het een stuk eenvoudiger om een kwaliteits-

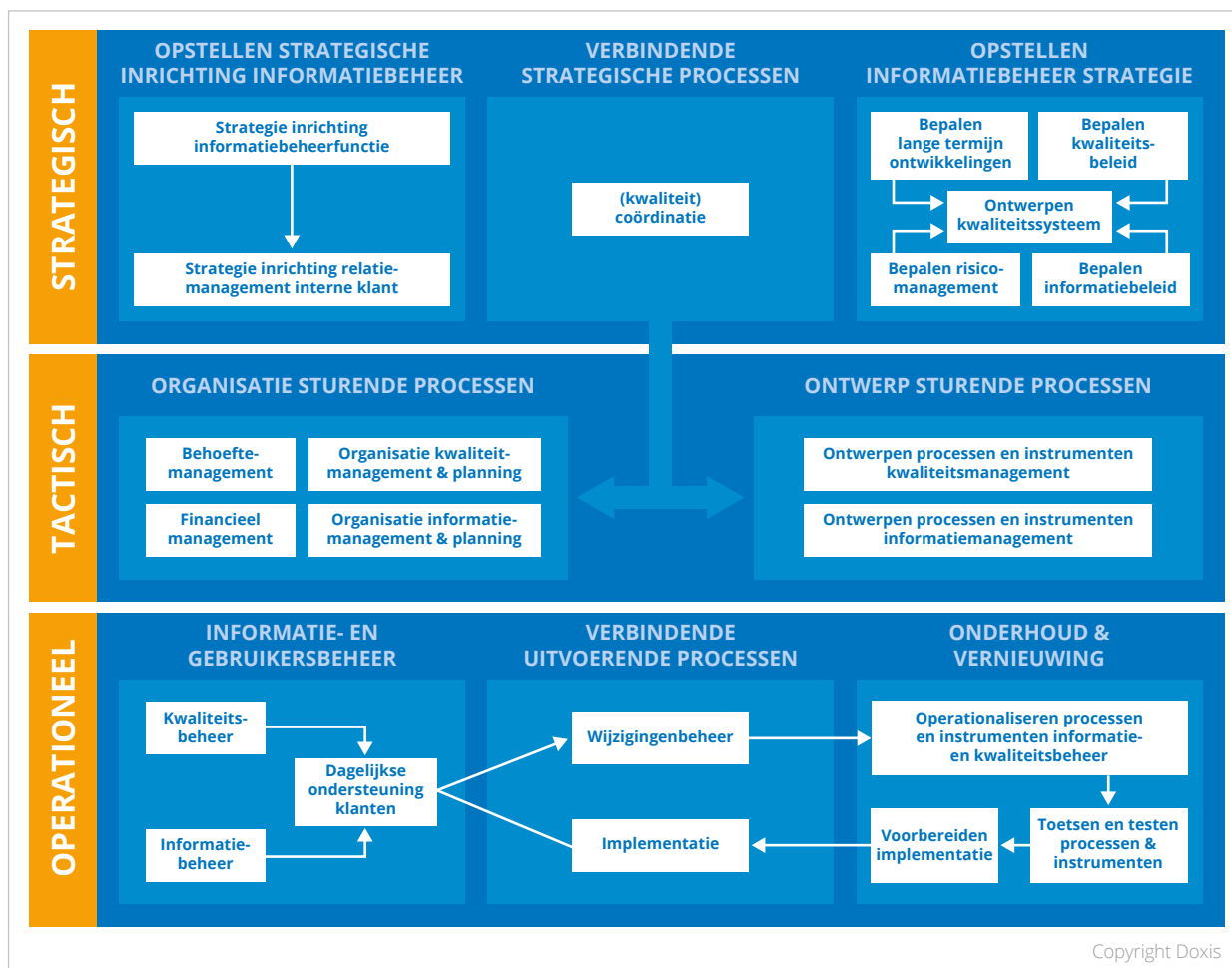
## Goeree Overflakkee

'De training heeft mij enorm geholpen meer inzicht te krijgen in de opbouw en toepassing van een kwaliteitssysteem. Een kwaliteitssysteem gaat verder dan het vakgebied DIM. Het is belangrijk dat je draagkracht moet krijgen van je directie en management. Maak de verschillende verantwoordelijk-

heden inzichtelijk en leg de verbinding op verschillende niveaus (strategisch, tactisch en operationeel) vast. Het bepalen van je uitgangspunten voor informatiebeleid is de basis voor het systeem. Een kwaliteitssysteem is niet iets wat je eenmalig opstelt en uitvoert, maar het is dynamisch en je moet het ook

dynamisch houden. Nu de AVG van kracht is geworden, biedt het kansen om ook een kwaliteitssysteem niet als iets te zien als een verplichting uit de Archiefwet, maar juist als hulpmiddel om je informatie op orde te brengen en te houden.'

**Leo Filius, Specialist DIM**



Copyright Doxis

FIGUUR 1: SCHEMA VAN INKOMENDE EN UITGAANDE FACTOREN DIE DE KWALITEIT VAN INFORMATIE EN -BEHEER BEÏNVLOEDEN.

managementsysteem werkend in de organisatie te krijgen. ‘Het gaat om de bewustwording van het gemeenschappelijke doel en de kwaliteit van het resultaat’, benadrukt De Vries. ‘In de 2016 versie van de ISO 9001 normering zie je dat juist daarop aanpassingen zijn gemaakt. Nu is wél duidelijk dat aan een bepaalde kwaliteit van het product of dienst wordt voldaan. Met de training ‘Kwaliteit Werkt’ willen we dat betrokkenen zich daar bewust van worden en dat ze inzien wat ervoor nodig is om die kwaliteit te bereiken. Het is geen kwestie van afvinken maar het gaat veel meer over nadenken over processen, jouw eigen rol in die processen, de plek waar je in de organisatie zit en consequenties van jouw handelingen (zie figuur 2). Dat geeft je tegelijkertijd de juiste munitie om middelen beschikbaar te krijgen en het commitment binnen de organisatie om zo’n kwaliteitsmanagementsysteem op te zetten. De hele organisatie moeten ervan overtuigd zijn

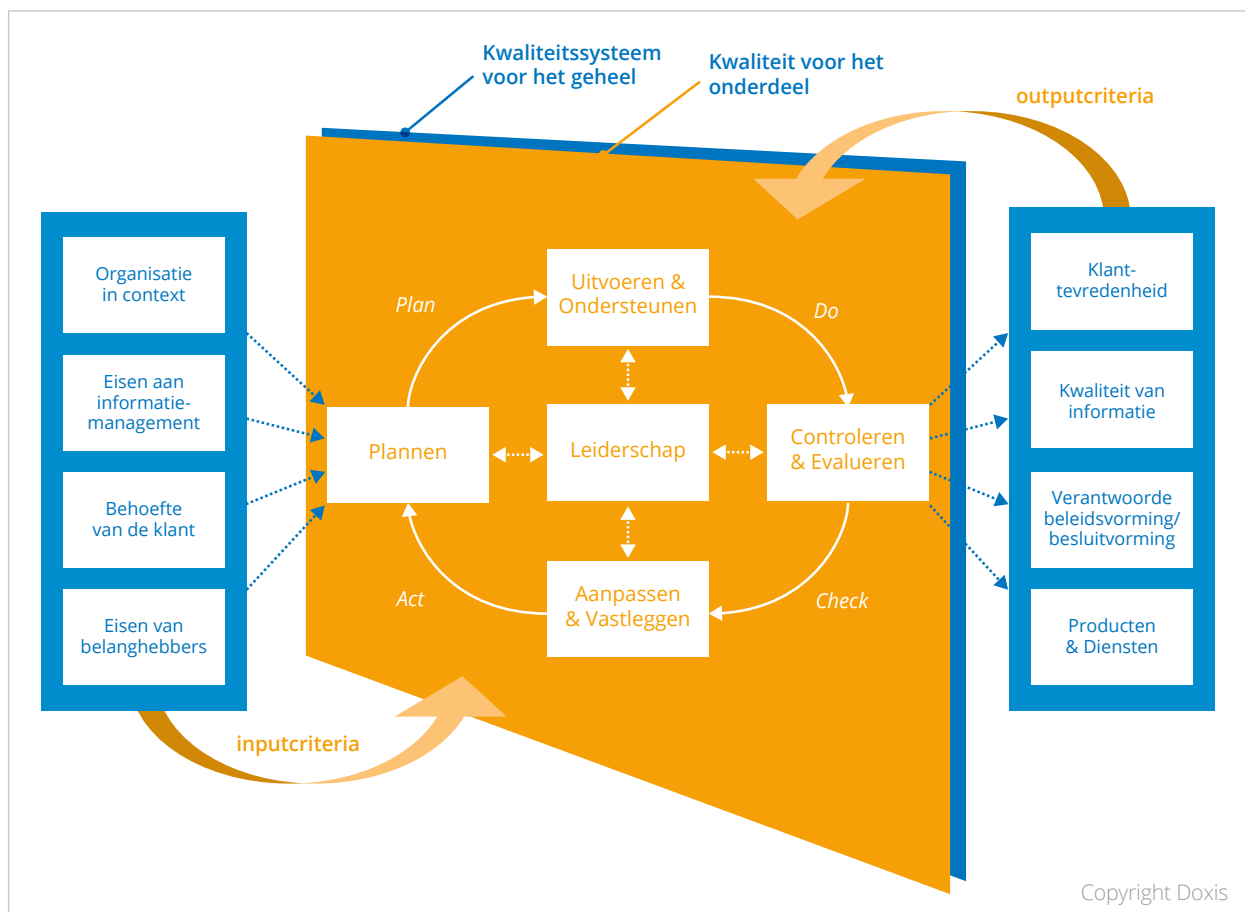
dat een integrale aanpak echt nodig is. Er zitten heel duidelijke consequenties aan het ‘oplijnen’ van de hele organisatie richting kwaliteitsmanagement en die moet je zichtbaar maken.’

### VERTROUWEN, VAKMANSCHAP EN VERANTWOORDELIJKHEID

Het resultaat zal volgens De Vries en zijn collega’s zijn dat de organisatie toegroeit naar een cultuur van vertrouwen, vakmanschap en verantwoordelijkheid. De Vries: ‘Hoe wil je anders een organisatie met 6000 medewerkers kunnen aansturen?’



*‘Hoe wil je anders een organisatie met bijvoorbeeld 6000 medewerkers kunnen aansturen?’*



FIGUUR 2: WAAR STA JE IN DE ORGANISATIE? WELKE ROLLEN EN PROCESSEN ZIJN VAN BELANG?

Die cultuur van vertrouwen moet in de plaats komen van regels, normen en afvinklijstjes; die mogen niet leidend zijn. Het gaat om het inzicht in het gemeenschappelijk belang: we doen het niet omdat het moet, maar omdat het beter is voor de organisatie, voor de klanten, voor de burgers etc. Kwaliteitsmanagement draait niet (alleen) om beschrijven, maar om bewustzijn! Controle moet gebaseerd zijn op de vraag hoe en waarom je tot iets bent gekomen en waaraan je kunt bijsturen om tot een (nog) beter resultaat te komen. Het belang daarvan is dat de juiste kwaliteit van informatie(beheer) een bewuste keuze mogelijk maakt. Wie dat voor ogen houdt, komt een stuk verder dan wie alleen maar de letter van de wet volgt. Het gaat net zo zeer om *doelmatig* als om *rechtmatig*. Om organisaties en mensen individueel te helpen dat inzicht te krijgen, geven we die trainingen. Wie alles in beeld heeft, is in staat de juiste afwegingen te maken.'



DICK DE VRIES VOOR DE 'KLAS'.