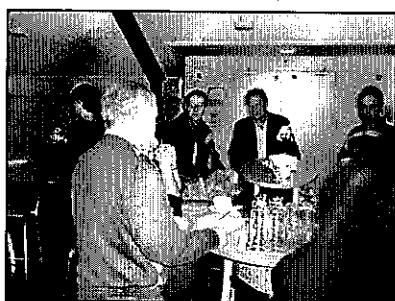


'Kwaliteitsmanager moet toegevoegde waarde beter profileren'

door Suzanne van den Eynden

Een avond waarin de Kwaliteitsmanager en zijn of haar vak centraal stonden. Dat was het doel van de door het NNK en ISO-point georganiseerde netwerkbijeenkomst, die op 25 november vorig jaar werd gehouden. Ruim veertig kwaliteitsprofessionals kwamen naar hotel Zonheuvel in Doorn voor een brainstorm over heden, toekomst én de arbeidsmarkt van hun vak.



Samen met collega's inhoudelijk brainstormen over het eigen vakgebied: in de dagelijkse werkpraktijk is er nauwelijks gelegenheid voor. Het NNK en ISO-point wilden kwaliteitsprofessionals hiervoor in informele setting de gelegenheid bieden. Het overkoepelende thema was de arbeidsmarkt voor de Kwaliteitsmanager, een onderwerp dat aan het begin van de bijeenkomst belicht werd door zowel het NNK als ISO-point.

De discussies werden gevoerd volgens het zogeheten World Café model: in groepjes van vijf tot zes personen werden negen stellingen besproken. Na een paar minuten wisselde iedereen van stelling én van groepje. Een gastheer of gastvrouw bleef achter om de conclusies van de voorgaande groep samen te vatten en toe te lichten, waarna de nieuwe groepjes met de stellingen aan de slag gingen. De opzet resulteerde in een brede visie op heden en toekomst van de arbeidsmarkt voor het kwaliteitsvak. De soms hevige discussies leidden tot de volgende hoofdconclusies per stelling.

Stelling 1: kwaliteitsnormen verschuiven naar MVO omdat dit beter past bij een goed imago van een bedrijf.

Voorstanders gaven als argument dat verschuiving van kwaliteitsnormen naar het

MVO-gebied een teken is van groei. Ook meenden zij dat een dergelijke verschuiving bijdraagt aan de continuïteit van kwaliteitsnormen binnen het bedrijf. Tegenstanders vreesden juist voor een 'wildgroei' in PR en normen, met name over de vraag welke normen passen in het MVO-beleid. Deelnemers die een neutrale positie innamen deelden de overtuiging dat kwaliteit bij groei van een bedrijf of organisatie vanzelf in het MVO-gebied terecht komt.

Stelling 2: de functie van Kwaliteitsmanager is makkelijk parttime te vervullen.

Voorstanders waren van mening dat vooral afgebakende QA-taken uitstekend parttime te vervullen zijn. Tegenstanders stelden dat deze functie teveel verweven is in de organisatie, en daarom fulltime ingevuld dient te worden. Het merendeel van de deelnemers meende dat het al dan niet parttime invullen van deze functie afhankelijk is van de grootte én de volwassenheid van de organisatie: bij een 'embedded' QA-systeem kan de Kwaliteitsmanager prima parttime werken.

Stelling 3: een medewerker in vaste dienst bereikt meer dan een externe adviseur.

Op de lange duur bereikt de vaste medewerker meer, vonden voorstanders van deze stelling. De meeste deelnemers stemden echter ten faveure van de externe kwaliteitsmanager: deze is volgens hen onafhankelijk en onpartijdig, heeft een frisse, 'vrije' blik, komt bij veel verschillende bedrijven over de vloer en beschikt dus over brede ervaring. De 'neutrale' mening luidde: sparren en overleg zijn het belangrijkste; of dit door een vaste of externe medewerker wordt gerealiseerd, is niet van belang.

Stelling 4: de kansen voor interim-kwaliteitsmanagers worden steeds groter.

In economisch mindere tijden zoals wij die momenteel beleven, is dit zeker het geval, meenden de voorstanders. Maar of dit over twee tot drie jaar ook nog geldt, valt volgens hen te bezien. Tegen-

standers wezen op het feit dat een interim-manager vooraf moeilijk te beoordelen is op de waarde die hij of zij voor het bedrijf zal hebben. Degenen die een neutrale positie innamen, gaven aan dat de kansen voor interim-managers sterk afhankelijk zijn het type bedrijf en van de persoonlijkheid van de interim-manager zelf.

Stelling 5: de belangrijkste competentie voor een kwaliteitsmanager is...

De volgende competenties werden het meest genoemd: communicatief vaardig, overtuigend, analytisch, innoverend, kritisch vragend, enthousiast, volhardend, flexibel, objectief en betrokken.

Stelling 6: de kwaliteitsmanager kan beter een vrouw zijn.

Deze stelling deed duidelijk het meeste stof opwaaien. 'Wat een onzinvraag', werd als eerste reactie in meerdere groepjes geroepen. Gedwongen om toch stelling te nemen, noemden voorstanders het feit dat vrouwen over een bepaalde sensitiviteit beschikken die soms handig kan zijn. Ook vertonen vrouwen volgens de voorstanders minder 'haantjesgedrag', waardoor zij fouten gemakkelijker toegeven dan mannen. Voorzichtige tegenstanders gaven aan dat mannen over het algemeen beter de grote lijnen aanhouden. De overgrote meerderheid stelde zich in het midden op: 'Man of vrouw, het maakt niets uit' en 'het is afhankelijk van het type bedrijf en de persoonlijkheid'. Wel werd opgemerkt dat in vacatures meestal naar HBO Werktuigbouwkunde als achtergrond wordt gevraagd, waardoor de kans groot is dat er een 'kloon' aangenomen wordt van de mensen die er al zitten – en dus een man.



Stelling 7: een QHSE manager hoort in het MT te zitten.

Hier was de mening vrij unaniem: de QHSE-manager hoort in het MT mits dit binnen de organisatie past. Als factoren die van invloed zijn op de beslissing hiertoe, werden verder genoemd: de bedrijfscultuur, het personeelsbeleid, de geschiktheid, de vraag van de klant en de aard van het product.

Stelling 8: een goede kwaliteitsmanager maakt zichzelf overbodig.

Een dynamische omgeving, waarin de meeste bedrijven nu eenmaal verkeren, heeft voortdurend te maken met nieuwe mensen, eisen van de klant, en wet- en regelgeving. Om die reden is Quality Assurance nooit overbodig, menen de tegenstanders. Ook blijft er altijd een 'motor' nodig om het kwaliteitsvraagstuk op de agenda te zetten. Een enkeling waarschuwt dat de Kwaliteitsmanager ervoor moet waken niet door zijn eigen systeem overbodig te worden gemaakt. Het echte Quality Control is het enige dat op den duur minder noodzakelijk zou moeten worden, in een ideale situatie.



Stelling 9: het is logisch dat in tijden van crisis bezuinigd wordt op de functie van kwaliteitsmanager.

Als Kwaliteitsmanagers zijn we te weinig financieel geïnteresseerd, waardoor we onze toegevoegde waarde onvoldoende duidelijk maken aan de beslissers, vond menig deelnemer. Hoewel opgemerkt werd dat het voor beslissers vaak een logische keuze is om op kwaliteitsmanagement te bezuinigen, zou primair op deze functie bezuinigen vermeden moeten worden. Bezuiniging moet volgens hen evenredig binnen het bedrijf uitgevoerd worden, dus verspreid over alle functies binnen de organisatie. Anderen waren heel stellig: bezuinigen op de Kwaliteitsmanager is zeer onverstandig.



Conclusie

Zoals vooraf wel te verwachten was, deed de 'man vs vrouw'-vraag de meeste stof opwaaien. De pittige uitspraken over deze stelling waren niet van de lucht, en dat was ook precies de bedoeling. Immers, de stellingen waren met opzet scherp neergezet juist om discussie uit te lokken. Bij de overige stellingen was de toon wat meer gematigd, hoewel bij iedere discussie – gelukkig! – tegenovergestelde standpunten werden geuit.

Wat opviel, was de positieve houding ten opzichte van veranderingen bij de meeste deelnemers. Een kwaliteitsmanager moet kritische vragen kunnen stellen en innoverend zijn, aan de frisse, vernieuwende blik van de externe kwaliteitsprofessional wordt grote waarde gehecht, en het verschuiven van kwaliteitsbeleid in de richting van MVO wordt door een behoorlijk deel van de aanwezigen als een teken van groei beschouwd. Deze voordelen duiden op een gezonde dosis innovatiezin onder Nederlandse kwaliteitskundigen.

Aan de andere kant was ook genoeg ruimte voor de onvermijdelijke algemeenheden. Vaak werd de opmerking 'voor beide kanten is wat te zeggen' of 'dat hangt van de aard van het bedrijf of de persoon zelf af' gehoord. Helemaal waar, maar erg gewaagd zijn dergelijke uitspraken niet te noemen.

Tot slot: de kwaliteitskundige houdt van zijn of haar vak. Gráág een plek in het MT daarom, en de functie moet zeker niet overbodig worden gemaakt. Want hoe goed een bedrijf de kwaliteitsregels ook toepast: de motor die ervoor zorgt dat het kwaliteitsvak met alle nodige ontwikkelingen op de agenda blijft, zal altijd onmisbaar blijven.