

INK-kwaliteitsmanagementmodel

Het INK-kwaliteitsmanagementmodel is een generiek 'bedrijfsvoeringsmodel' dat het dichtst bij onze Europese cultuur en denkwijze staat en dat een instrument is om u te helpen de kwaliteit van uw bedrijfsvoering en het eindproduct/dienst *continu* te verbeteren.

Wat wordt hiermee bedoeld?

Het model vertrekt vanuit de uitgangspunten, dat:

- Een organisatie onderdeel uitmaakt van een samenleving en daarom te maken heeft met diverse stakeholders binnen en buiten de organisatie.
- De organisatieprocessen beheerst moeten worden alvorens verdere ontwikkeling mogelijk is.
- Kwaliteit bereikt wordt door processen continu te verbeteren in de richting van de visie.
- (dit geldt allemaal ook voor not-for-profit organisaties).

Deze uitgangspunten worden ingenomen vanuit het idee, dat iedere organisatie onderdeel uitmaakt van een netwerk/keten van leveranciers, klanten, partners en andere stakeholders, zoals medewerkers, aandeelhouders, omwonenden, et cetera. Al deze stakeholders moeten hun processen op elkaar aan laten sluiten, beheersen en continu verbeteren.

Het INK-model laat de directie en het management nadenken over de positie, die de organisatie inneemt in dit web van stakeholders en hoe men de organisatie zodanig kan sturen, dat men duurzaam en winstgevend kan voortbestaan. Voor not-for-profit organisaties geldt precies hetzelfde, alleen is er geen winstoogmerk. Men moet tegen zo laag mogelijke kosten, zo snel mogelijk de doelstellingen realiseren, waarvoor men staat.

Het woord stakeholder is al een paar keer gevallen. Dit zijn de mensen/groepen, die *belang* hebben bij een gezonde organisatie, die duurzaam kan bestaan. Dat zijn dus niet alleen de shareholders, zoals deze in de Angelsaksische culturen meestal helemaal centraal staan. Het woord stakeholder verwijst direct naar de Europese cultuur, waarin wij het ook belangrijk vinden dat ook medewerkers, leveranciers of klanten hun bijdrage leveren aan de toekomst van de organisatie. Zij moeten bijdragen en dus ook beloond en/of gerespecteerd worden.

Dit lijkt misschien allemaal wat abstract en ver van de dagelijkse werkelijkheid, maar dat valt reuze mee. Denk aan Shell met hun Brand Spar avontuur, Philips met haar technologische, niet-commerciële karakter, die het zo vaak verloor van de Japanners, of de wijze waarop in de Europese landen politiek wordt bedreven ten opzichte van de Amerikaanse show. Denk aan de vele Amerikaanse voorbeelden in het bedrijfsleven, waar alleen maar gesproken wordt over 'de shareholders' value', de market share en de omzet van morgen.

Europa heeft haar eigen karakter. Dat is niet goed of fout, maar anders. Je moet organisaties niet inrichten volgens andere principes dan die principes, die het dichtst bij je eigen cultuur en denkwijze staan. Dat snappen medewerkers niet, dat snapt de samenleving niet (waar diezelfde medewerkers vandaan komen!) en ook de klanten en leveranciers kunnen daar niet goed mee omgaan.

Het INK-model is een levend model, dat telkens wordt aangepast aan de nieuwste normen, denkwijzen of maatschappelijke en bedrijfskundige vraagstukken. Er bestonden

genoeg nieuwe argumenten om per 1 januari 2004 weer een aantal aanpassingen door te voeren.

Eén van de sterke kanten van het model is, dat er een goed instrument aan is gekoppeld, waarmee organisaties een zogenaamde nulmeting kunnen uitvoeren. Dat is de positiebepaling. Het voert te ver de systematiek helemaal uiteen te zetten, maar voor de kenner zegt het genoeg, als we melden dat in de waarderingsgebieden de 'Opzet' zwaarder (en ook anders) wordt beoordeeld dan voorheen.

In normale taal: Het wordt niet meer gewaardeerd als eindresultaten (in welke vorm dan ook) toevallig goed zijn. In de nieuwe 'Opzet' moet een organisatie aantonen hoe men de toegevoegde waarde per onderdeel meet en wat de reden daarvoor is. Welke strategie zit achter de metingen. Men kan niet meer volstaan met het aanleveren van zomaar wat getallen uit een database. Met deze toevoeging maakt men een stap in de richting van prestatie management en het valideren van meetmethoden.

Verder zijn een aantal namen in het model aangepast. Enerzijds omdat sommige namen gewoon wat onduidelijk waren en anderzijds, omdat men nog wat accenten wilde leggen. Zo is resultaatgebied 9, voorheen 'Financiële en operationele eindresultaten' nu omgedoopt tot 'Bestuur en financiers'.

Hierdoor krijgen de aandeelhouders nu toch (terecht) een expliciete benoeming in het model, naast de andere stakeholders. Bovendien wordt op deze manier nog eens benadrukt, wie verantwoordelijk is voor de eindresultaten: Het bestuur.

De derde verandering, en daarmee wordt de cirkel rondgemaakt, is het zogenaamde 10^e-aandachtsgebied: 'Verbeteren en vernieuwen'. Dit aandachtsgebied, bestond al wel, maar de koppeling tussen de eindverantwoordelijken met haar eindresultaten en de strategie/leiderschaps-aandachtsgebieden wordt nu expliciet gemaakt. Met andere woorden, de directie is verantwoordelijk en dient zorg te dragen voor het rondmaken van de PDCA-cirkel, zodat verbeteringen en vernieuwingen kunnen plaatsvinden. Het management is hierin voorwaarden schepend en dient 'leiderschap met lef' te tonen; de belangrijkste drive en randvoorwaarde voor succesvol ondernemen en verbeteren.

Tot slot. Misschien klinkt dit verhaal u wat technisch en mogelijk wat ingewikkeld in de oren. Echter, indien u met dit model aan de slag gaat, zult u merken, dat het u zeker meerwaarde kan leveren. Hoewel het model op Europees niveau door grote multinationals is ontwikkeld, is het niet terecht te stellen, dat het model ook alleen maar voor hen geschikt zou zijn.

Integendeel zelfs. Het INK-model is een goed hulpmiddel om te helpen nadenken over de inrichting en de koers van de organisatie. Het gaat hiermee veel verder dan andere modellen.

Ook voor kleine organisaties (vanaf 10 medewerkers) kan het goed worden toegepast, maar de implementatie is natuurlijk wel heel anders dan bij een multinational. Dat geeft niet, dat is juist goed. Het model laat u hierin volledig vrij.

Het model is niet certificeerbaar en dat moet u ook niet willen. Wel kunt u tegenwoordig een INK-*Verbetercertificaat* verdienen, dat aantoont dat u serieus aan de kwaliteit van uw organisatie werkt en u zich opmaakt voor de uitdagingen van nu en in de toekomst.

Met vriendelijke groeten,

Patagonia
Voor rendementsverbetering en kwaliteitsmanagement.

Contactgegevens

Bezoekadres:
Baanhoek 184
3361 GN Sliedrecht

Telefoon : 078-6209935
Fax : 078-6209936
E-mail : info@patagonia-bv.com
Skype : Patagonia-Jeroen
Website : www.patagonia-bv.com

Postadres:
Patagonia Consultants B.V.
Boshoek 7
3332 KA Zwijndrecht