

Op zoek naar borging

Door zijn ondersteunende processen op ISO 9001-leest te schoeien wil Scholengemeenschap Noord een organisatorisch kader scheppen dat het kernproces, het lesgeven, ondersteunt.



Gilbert Verhestraeten: "Na één jaar heeft het kwaliteitsdenken ingang gevonden, en dat op zich is niet evident in een school."

Gilbert Verhestraeten is coördinerend directeur van **Scholengemeenschap Noord** in Antwerpen, een samenwerkingsverband van tien secundaire scholen van het stedelijk onderwijs. "In een school gebeurt veel 'ad hoc'. Een aantal activiteiten wordt vaak door één persoon in leven gehouden. Valt die medewerker weg, dan verdwijnt ook de activiteit. Met een goed geborgd systeem kan je dat tegengaan. Ik had ook voor EFQM, Proza of CAF kunnen kiezen, maar de beste borging krijg je via ISO 9001. De verbeterwerking is systematisch en cyclisch, je beschrijft je processen en zet afspraken of procedures op papier. Hierdoor kunnen wisselende personen gemakkelijker in het systeem functioneren."

Inspectie hanteert CIPO

Scholengemeenschap Noord heeft er één jaar ISO-werking opzitten. "Voordien hadden we al rond kwaliteit gewerkt, maar op een vrijblijvender manier. Met alle directeurs volgden we drie jaar geleden een tweedaagse over kwaliteitszorginstrumenten en -modellen. De tools waren beschikbaar op een website. Sinds twee jaar doen we ook collegiale visitaties. Aan de hand van een checklist beoordelen we elkaars systeem. Er werd dus veel stof tot verbeteren aangereikt, maar er gebeurde te weinig mee. Ik zocht een manier om alles op een logische manier in beweging te brengen." Natuurlijk was het

niet de bedoeling om overbodig werk te verrichten. "Daarom heb ik de vereisten van de inspectie – die als basis voor doorlichting het 'context, input, proces en output'- of CIPO-model hanteert – naast die van ISO 9001 gelegd. Uit die analyse bleek duidelijk dat we met ISO aan het overgrote deel van de CIPO-vereisten tegemoet kwamen. In beide modellen spelen processen, klanttevredenheid en zelfevaluatie een belangrijke rol."

Isomorphosis

Gilbert Verhestraeten besloot om voor de uitwerking van ISO 9001 in zee te gaan met ProConsult. Dit bureau ontwikkelde een op chronologie gebaseerde manier om ISO 9001 in een organisatie te implementeren, gekoppeld aan een intensieve begeleiding. Het systeem, Isomorphosis, herschikt de norm in een aantal 'mappen': thema's of kwaliteitsprocessen die in dit geval schoolgebonden worden ingevuld en die samen het hele gebied van de norm dekken. Het gaat om de domeinen 'mensen' (vaardigheden verhogen), 'materialen' (veiligheid en kwaliteitscontrole van machines, didactisch materiaal,...), 'inkoop' (aankoopprocedure, leveranciersbeoordeling), 'interne documenten' (uniformiseren en beheer ervan), 'externe documenten' (beheer van e-mail, verloop van post en koerier), 'verbete-

ren' (klachtenbeheer, correctieve en preventieve acties), 'klanten' (interne processen in lijn brengen met de wensen van de klanten), 'directie' (zorgen voor top-down engagement in functie van implementatie) en tot slot 'interne communicatie' (communicatie met de verschillende geledingen). Elk map heeft een kleur en telkens één directeur is voor elke map de eindverantwoordelijke. Alle thema's en projecten uit de mappen worden door het Isomorphosis-systeem overgezet en opgelijst in een inplantingschema over drie jaar, dat ook in de scholen uithangt.

Stuurgroep en klankbordgroep

De directeurs komen wekelijks samen in de stuurgroep. De directeur die volgens het schema aan de beurt is, werkt voor het proces of deelproces een voorstel uit en geeft de stand van zaken in de verschillende scholen. "Het is de bedoeling dat we voor elk van de tien thema's het globale kader schetsen. Neem klachtenbehandeling. Er moet in iedere school een procedure of afspraak zijn die gekend is bij ouders, leerlingen, leerkrachten en andere schoolbetrokkenen. Er moet iemand aangeduid worden die de klachten verwerkt, er moet beschreven zijn hoe de terugkoppeling gebeurt enzovoort. We definiëren dus wat minimaal aanwezig moet zijn. De werkwijze hoeft echter niet in elke school identiek te zijn. Voor de invulling van het proces zorgt elke school zelf."

In elke school is ook een ankerpersoon aangeduid. Samen vormen zij de klankbordgroep, die maandelijks samenkomt. De ankerpersonen zorgen voor een betere communicatie tussen school en stuurgroep. Ze toetsen de maatregelen aan de praktijk in de scholen en informeren de stuurgroep hierover.

Scholengemeenschap Noord heeft de conceptuele fase achter de rug. Dit jaar volgt de deploymentfase. "Na één jaar heeft het kwaliteitsdenken ingang gevonden, en dat op zich is niet evident in een school. Werken met ISO heeft onze blik naar buiten gericht. Het in kaart brengen van de processen heeft bovendien de structuren verduidelijkt. Certificatie is niet meteen het objectief, maar eigenlijk zou het wel een mooie beloning én een stunt zijn: tien scholen die tegelijk ISO 9001 halen!" ■

Christine Huyge

"In een school gebeurt veel 'ad hoc'."