

‘Ons motto is: morgen beter worden dan vandaag’

# Kwa liteit

*Iemke Imhof | manager business operations bij JBR  
Gerrit Corbijn van Willenswaard | teamleider bij CIO*

*JBR werkt als onafhankelijk adviesbureau al ruim 30 jaar aan (inter)nationale opdrachten op het gebied van strategische vraagstukken, corporate finance en restructuring in een aantal focussectoren. JBR is al geruime tijd zowel ISO-9001 als ACP-gecertificeerd. JBR vond in CIO een certificerende instelling die beide keurmerken in één gecombineerd onderzoek kan toetsen. Onlangs vernieuwde JBR op deze manier beide kwaliteitscertificaten.*



Iemke Imhof is manager business operations bij het internationaal opererende adviesbureau JBR strategy, corporate finance en restructuring.

Het verschil tussen veranderen en transformeren, dat is wat Iemke boeit en bezighoudt. Ze ziet het als haar taak om een omgeving te scheppen waarin de kwaliteiten van de mensen van JBR optimaal tot hun recht komen.

# CIO

*de gecertificeerde voor de professionele dienstverlening*

Gerrit Corbijn van Willenswaard is betrokken bij het ontwikkelen van kwaliteit en van organisaties in uiteenlopende sectoren.

Vanuit die ervaring is hij vanaf 1998 naast zijn advieswerk ook als externe auditor werkzaam. Hij is een van de oprichters van CIO en is lid van de Orde van organisatiedeskundigen en -adviseurs (Ooa).



### *Hoe kwam JBR in contact met CIIO?*

Iemke: ‘Het begon voor ons met de wens om de externe audits voor het ISO-9001 keurmerk en voor het ACP-keurmerk gelijk te laten lopen en waar mogelijk te combineren. Dat heeft niet alleen praktische voordelen, maar sluit ook aan op onze manier van werken waarbij we niet alleen doen wat we beloven en onze processen op orde hebben, maar ook continue werken aan ons vakmanschap. Ons motto is: “morgen beter worden dan vandaag. In onze zoektocht naar een certificerende instelling die beide expertises in huis heeft, kwamen we al snel op het spoor van CIIO. Voor zover wij weten is CIIO momenteel de enige certificerende instelling in Nederland die voor beide keurmerken geaccrediteerd is.’

Gerrit: ‘Ik sprak Iemke en Ronald [van Rijn, managing partner, red.] voor het eerst hierover na afloop van een bijeenkomst van de ROA. Toen Iemke mij vroeg wat CIIO op dit gebied voor JBR kon betekenen heb ik haar geadviseerd om eerst eens na te vragen bij andere

adviesbureaus waar wij over de vloer komen hoe hun ervaringen met CIIO zijn.’

### *En, wat zeggen andere adviesbureaus over CIIO?*

Iemke: ‘Ik ben te rade gegaan bij collega-directeuren van AEF en Rijnconsult. De mensen die ik daar sprak typeerden CIIO als ‘kritisch maar meedenkend’. CIIO legt het accent op punten waarop je kunt groeien en je kunt verbeteren, zonder dat het certificaat direct boven je hoofd hangt. Dat past goed bij de filosofie van JBR.’

Gerrit: ‘Als uit ons onderzoek blijkt dat de basis in orde is, dan is er meer ruimte in het gesprek om in te gaan op kansen voor verdere verbetering. Is de basis niet in orde, dan ligt de focus in het gesprek natuurlijk wat meer op het voldoen aan de minimale normvereisten van het certificaat. Wat we merkten is dat de mensen bij JBR graag reflecteren op hun vak en zich leerbaar opstellen. Ze gingen zonder voorbehoud en open met ons in gesprek. Dan kom je samen snel tot de kern van het vak en wat er echt toe doet.’

‘Als uit ons onderzoek blijkt dat de basis in orde is, dan is er meer ruimte in het gesprek om in te gaan op kansen voor verdere verbetering.’

*Hoe verliep het gecombineerde onderzoek?*

Iemke: 'Toen we beide onderzoeken [voor ISO en ACP, red.] nog apart lieten uitvoeren merkten we een groot verschil tussen de 'ISO-auditor' en de 'ACP-auditor'. Het is bijzonder om te ervaren hoe CIIO beide invalshoeken verenigt. CIIO toetst niet alleen of we doen wat we aan onze klanten beloven, maar kijkt ook naar de competenties van onze adviseurs en ons lerend vermogen. We merken dat de focus tijdens de audit daardoor ook wat meer ligt op de toekomst (wat kunnen we nog verbeteren?) dan op het verleden (hoe hebben we het gedaan?).'

Gerrit: 'JBR adviseert onder andere bij complexe Merger & Acquisitions (M&A) trajecten voor (internationale) familiebedrijven. Daar komt vaak meer bij kijken dan 'de hoogste prijs krijgen'. Dit is niet alleen een kwestie van de juiste processtappen volgen, maar vergt een bijzondere vorm van vakmanschap. De (financieel) adviseur moet uit meerdere vaatjes kunnen tappen om een goede gesprekspartner voor de klant te kunnen zijn. Het gecombineerde gesprek voeren vanuit beide invalshoeken heeft voor de gesprekspartner meer betekenis en is heel waardevol voor de organisatie.'

*Welke inzichten heeft deze combi-audit opgeleverd?*

Iemke: 'Eén van de uitkomsten van de audit was, dat we meer rendement kunnen halen uit onze evaluaties met de klant. Dit was voor ons op zich geen grote verrassing, want dat bleek eerder ook al uit een interne audit die we zelf hadden uitgevoerd. We willen hier heel graag werk van maken. De vraag was alleen: hoe gaan we dat dan doen op een manier die werkt voor ons en voor onze klanten? Door hierover in gesprek te gaan met de auditors

van CIIO kregen we meer inzicht in de onderliggende mechanismen en oorzaken die ervoor zorgden dat het voor ons lastig was om

dit goed van de grond te krijgen. Het was daarna niet moeilijk meer om een passende oplossing te vinden voor dit vraagstuk.'

'Uit de auditgesprekken kwam ook naar boven dat we nieuwe kennis die we ontwikkelen of verkrijgen nog meer met elkaar kunnen delen en op verschillende manieren kunnen borgen zodat deze kennis niet slechts in beperkte kring gedeeld wordt of verloren gaat. Een training verzorgen en/of volgen is daarvoor niet altijd de meest effectieve manier.'

## Hoe halen we meer rendement uit onze evaluaties met klanten?

## Interview

Gerrit: ‘Naast dat we kennisnemen van de procedures en werkwijzen van de klant, zijn we ook altijd nieuwsgierig naar de achterliggende bedoeling en de toepassing daarvan. Niet alleen maar afvinken dat er ‘iets’ is maar ook wat dat toevoegt voor de organisatie. Daardoor kom je vaak een stuk dichterbij inzichten die voor de klant wezenlijk en waardevol zijn.’

‘Consultancybureaus die opereren in de private sector hebben nogal eens het imago dat zij commerciële belangen te snel laten prevaleren boven moreel-ethische of maatschappelijke belangen. Wat mij opviel in de gesprekken is dat JBR niet voldoet aan dit stereotype beeld. Integer handelen speelt bij JBR een belangrijke rol in de advisering van hun klanten en wordt voortdurend op allerlei manieren gecheckt.’

## *En hoe werkt JBR verder aan haar professionalisering?*

Iemke: ‘JBR zet zich stevig in voor verdere professionalisering van het vakgebied, van ons bureau en van onze individuele adviseurs. Managing partner Ronald van Rijn draagt zijn steentje bij als voorzitter van de ROA. We zijn ook erkend als CMC-firm. Dit betekent dat wij onze adviseurs actief stimuleren en opleiden om te werken volgens de CMC-standaarden en zich hiervoor individueel te certificeren. Als wij oordelen dat ze voldoen aan deze standaarden, dragen we ze voor als CMC-adviseur.’

--

*Henkjan de Jong is CMC-gecertificeerd organisatieadviseur en sinds 2013 auditor/teamleider bij CIIO.*



*JBR is een onafhankelijk adviesbureau met (inter)nationale opdrachten op het gebied van strategische vraagstukken, corporate finance en restructuring in een aantal focussectoren. Meer informatie: [www.jbr.nl](http://www.jbr.nl)*

*CIIO is een onafhankelijke, door de Raad van Accreditatie erkende certificerende instelling. Geaccrediteerd voor ACP en ISO-9001. Meer informatie: [www.ciio.nl](http://www.ciio.nl)*

*ROA is de Raad voor Organisatie Adviesbureaus. Branchevereniging die staat voor een hoogwaardige organisatieadviesbranche in Nederland. Meer informatie: [www.roa-advies.nl](http://www.roa-advies.nl)*

*Ooa is de Orde van organisatiekundigen en -adviseurs. Biedt ervaren leden de mogelijkheid om de certificeringsprocedure voor het CMC-predicaat te doorlopen. Schemabeheerder voor het ACP-predicaat en houdt een register bij van ACP-gecertificeerde bureaus. Meer informatie: [www.ooa.nl](http://www.ooa.nl)*

*ACP staat voor Accredited Consulting Practice. Keurmerk dat wordt toegekend aan adviesbureaus die ernaar streven dat hun medewerkers voldoen aan de hoogste professionele eisen. Meer informatie: [www.cmc-global.org](http://www.cmc-global.org)*

*CMC staat voor Certified Management Consultant. Ervaren interne of externe adviseurs kunnen het CMC-predicaat verkrijgen na een individuele certificeringsprocedure. Meer informatie: [www.cmc-global.org](http://www.cmc-global.org)*

*CMC-firms zijn ACP bureaus die hun professionaliteit verder willen profileren en voldoen aan een aantal aanvullende kwaliteitskenmerken. Dragen hun eigen adviseurs voor als CMC. Meer informatie: [www.cmc-global.org](http://www.cmc-global.org)*

*Combi-onderzoek is een onderzoek waarbij een organisatie in één onderzoek wordt getoetst op de normvereisten van twee of meer keurmerken. Veel voorkomende combinaties zijn ACP en ISO/Maatstaf (adviesbureaus) of NRTO en ISO/Maatstaf (trainings- en opleidingsbureaus).*