

Whitepaper

Processen implementeren

Procesmanagement = procesgericht organiseren!



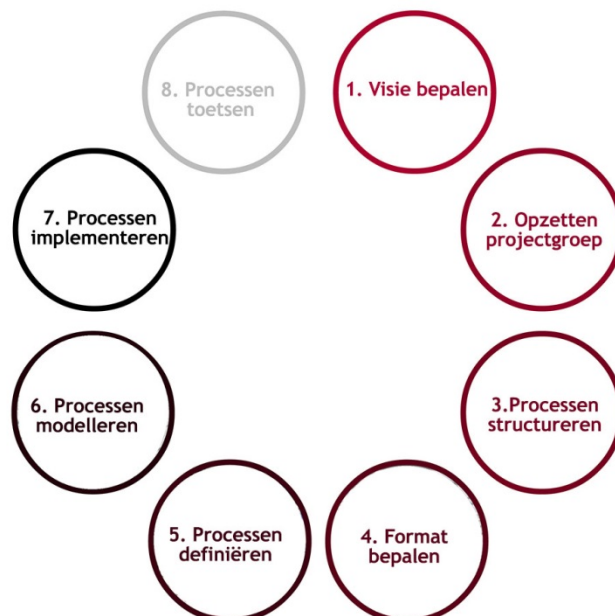
Sensus-methode®



Er zijn vele redenen te bedenken waarom u uw bedrijfsprocessen in kaart wilt brengen. Certificering, efficiencyverbetering, het vergroten van de klantgerichtheid, het stimuleren van procesgericht denken binnen een organisatie. Sensus-methode biedt al deze mogelijkheden. Toch is de methodiek niet zaligmakend voor het succesvol implementeren en beheren van processen. Het bedrijfsmanagement speelt hierbij eveneens een belangrijke rol. Namelijk bij het bepalen van de visie, het structureren van de processen en het verwerven van draagvlak binnen de organisatie.

Een procesmanagementtraject begint met 8 duidelijke stappen:

1. Visie bepalen
2. Opzetten projectgroep
3. Processen structureren
4. Format bepalen
5. Processen definiëren
6. Processen modelleren
7. **Processen implementeren**
8. Processen toetsen



In dit deel van de cyclus gaan we in op de zevende stap van het traject: Processen implementeren.



De processen zijn vastgelegd, al dan niet voor de eerste keer. Het hele procesmanagementtraject is doorlopen. En wat nu? Eerlijk gezegd begint het echte werk nu pas. De processen moeten geïmplementeerd worden. Bovendien moeten ze regelmatig worden beoordeeld of ze nog aansluiten bij de gewenste bedrijfsvoering.

Processen implementeren

Het bedrijfsleven zit boordevol voorbeelden van goedbedoelde, maar uiteindelijk mislukte implementaties. Het procesmanagementtraject strandt in het zicht van de haven. Het gevolg: veel onnodig gemaakte kosten, gefrustreerde medewerkers en vooral geen verbetering van de bedrijfsprocessen. Terwijl het daar allemaal om te doen was.

De manier van implementeren van nieuwe processen verschilt per organisatie, soms zelfs per afdeling. De factoren die hierbij van invloed zijn, kunnen eveneens variëren; van de heersende bedrijfscultuur tot uiteenlopende omgevingsfactoren. Elke implementatie verdient daarom een aanpak op maat. Waarbij we overigens moeten stilstaan bij een aantal algemene aandachtspunten die bijdragen aan een succesvolle implementatie.

Het mislukken van een implementatietraject kan vele oorzaken hebben. Zo kunnen er in het voortraject zaken misgelopen zijn. Maar ook in de implementatiefase zelf kan nog het een en ander misgaan.

Mogelijke valkuilen

De ervaring leert dat het bij verschillende organisaties vaak om dezelfde valkuilen gaat. In het algemeen kan gesteld worden dat het mislukken van een implementatietraject veroorzaakt wordt door één of meerdere van de volgende valkuilen:

- **Geen draagvlak bedrijfsmanagement** - Nu de processen eenmaal beschreven zijn is het reëel dat de aandacht van het management hiervoor verslapt. Terwijl de medewerkers juist nu volgens de nieuwe processen moeten gaan werken. Zij moeten niet alleen gecontroleerd, maar ook gestimuleerd worden om volgens deze nieuwe processen te werken. Bovendien moeten zij knelpunten of andere aandachtspunten kunnen melden. En dat vraagt extra aandacht van het management. Funest voor een succesvolle implementatie.



Ga maar na: waarom zou een medewerker zich druk maken als “het management het toch niet interesseert”?

- **Geen implementatieplan met vervolgstappen (auditplan)** - Nieuwe processen implementeer je niet zomaar. Het opstellen van een concreet implementatieplan met een duidelijk tijdspad is voorwaarde voor een succesvolle implementatie.
- **Geen of slechte interne communicatie** - Duidelijke, tijdige én eerlijke communicatie vergroot de acceptatie van de nieuwe werkwijze door de medewerkers. Dit lijkt een open deur. In de praktijk is het echter verrassend dat het juist de communicatie is die veelal onvoldoende is of zelfs in het geheel ontbreekt.

Aanpak implementeren processen

Implementatie is een kwestie van ‘geen woorden, maar daden’. Het gaat om het maken van goede afspraken, mensen aanspreken op hun handelen en gericht communiceren. De volgende zaken moeten in ieder geval geregeld zijn om de implementatie tot een succes te maken:

- ✓ Goedkeuring vragen bedrijfsmanagement voor processen en implementatieplan.
- ✓ Opstellen implementatieplan, inclusief communicatieplan en eerste auditplan.
- ✓ Afspraken maken over de wijze van terugkoppeling.

1. Goedkeuring bedrijfsmanagement

Op een afgesproken moment zijn de processen beschreven en aan het bedrijfsmanagement voorgelegd ter goedkeuring. Met deze goedkeuring conformeert het management zich aan het voorstel om de processen aan te passen. Ze spreken zich tegelijkertijd uit om de implementatie van de processen te ondersteunen. Verder keurt het bedrijfsmanagement het implementatieplan goed en houdt men zich aan de in dit plan gemaakte afspraken.

2. Opstellen implementatieplan

Het implementatieplan beschrijft onder andere de volgende onderwerpen:

- **Activiteiten & planning** - Een duidelijke omschrijving van de te nemen stappen. Voorzien van een planning, verantwoordelijke medewerkers en een eventuele link met een volgende activiteit. Hierdoor wordt voorkomen dat er alleen maar gepraat wordt en het implementatietraject verzandt of onnodig gerekt wordt.



- **Communicatie** - In een communicatieplan wordt aangegeven wie, op welke wijze, wanneer én waarover geïnformeerd moet worden. De betrokken medewerkers blijven zo op de hoogte van de voortgang en weten tijdig wanneer er actie van hen verwacht wordt.
- **Auditplan** - Verstandig is om de processen kort na de implementatie in de praktijk te beoordelen en een eerste audit uit te voeren. Doel van deze (beperkte) eerste audit is:
 - a. te checken of het proces werkt en er geen directe problemen zijn;
 - b. de medewerkers te laten zien dat u het procesmanagement serieus neemt.

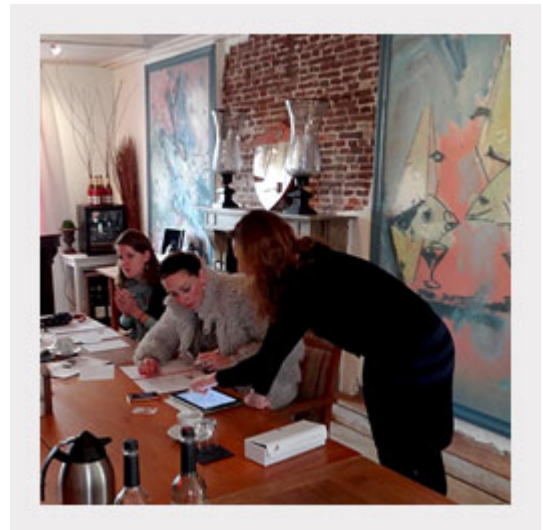
In onze volgende nieuwsbrief komen wij uitgebreid terug op het houden van een audit.

3. Afspraken over wijze van terugkoppeling en voortgang

Bij dit onderdeel gaat het om vragen als 'Hoe gaat men om met mogelijke wijzigingen?', 'Wat gebeurt er met de resultaten van de eerste audits?', 'Wie speelt welke rol?', et cetera. Dit moet van tevoren worden vastgelegd. Eventueel kan dit een onderdeel vormen van het implementatieplan.

Ondersteuning door Sensus-methode

Onze consultants kunnen u gericht ondersteunen bij het opstellen van het complete implementatieplan. Zij kunnen ook, indien gewenst, bijdragen aan de uitvoering ervan. Maakt u gebruik van de kennis van Sensus-methode, dan besteden onze consultants tijdens het traject al veel aandacht aan het creëren van draagvlak en de implementatie. Sterker nog, het is een integraal onderdeel van onze werkwijze.



Tot zover het zevende deel van onze nieuwsbriefcyclus over procesmanagement. In de volgende nieuwsbrief gaan we verder met de fase van het toetsen van de processen en hoe u met de beschreven processen beter kunt presteren.



Meer weten?

De consultants van de Sensus-methode zijn gespecialiseerd in het beschrijven en verbeteren van processen bij diverse organisaties. Ze werken resultaatgericht met als doel dat u uiteindelijk zelf aan de slag kunt. Zo haalt u het maximale rendement uit de samenwerking met Sensus-methode.

Wilt een op maat gemaakt advies, een training volgen of vrijblijvende afspraak maken? Neem contact met ons op via 088 - 888 7777 of info@sensus-methode.nl.

Voor uitgebreidere informatie over de mogelijkheden die de Sensus-methode® u biedt, kunt u kijken op één van onze websites:

- Sensus-methode.nl - Algemene website Sensus-methode
- Sensus-software.nl - Sensus BPM software
- Procesmanagement-training.nl - Bekijk ons volledige trainingsaanbod
- Sensus-consulting.nl - Procesmanagement Consulting
- Sensus-methode.be - Sensus-methode in België
- HRM-processen.com - Ondersteuning voor uw HRM-afdeling.
- Woningcorporatie-processen.nl - Procesmanagementinformatie voor corporaties
- Gemeente-processen.nl - Procesmanagementinformatie voor gemeenten
- Onderwijs-processen.nl - Procesmanagementinformatie voor onderwijsinstellingen