

# Whitepaper

## Processen toetsen

Procesmanagement = procesgericht organiseren!



Sensus-methode®

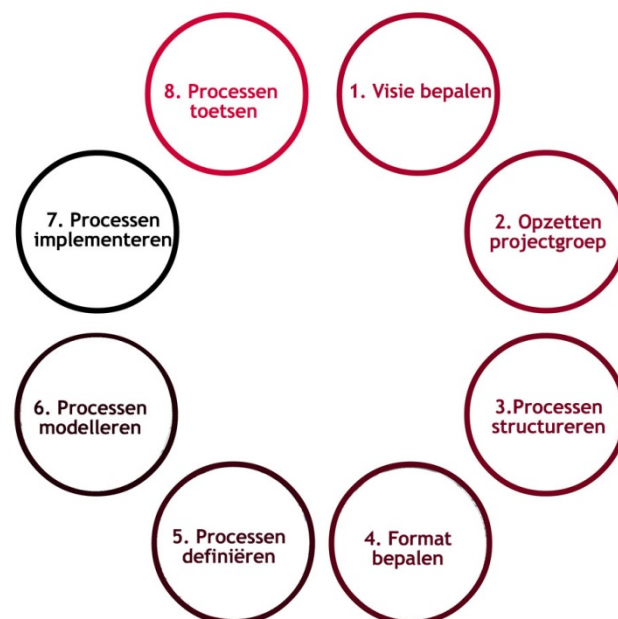
---



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 achtste en laatste stap van het traject: Processen toetsen.



De processen zijn geïmplementeerd. Het hele procesmanagementtraject is doorlopen. De beschreven bedrijfsprocessen sluiten nu aan bij de - huidige - gewenste bedrijfsvoering. Dit is echter geen statisch gegeven. De bedrijfsvoering is onderhevig aan veel invloeden en veranderingen. Dat betekent dat de bedrijfsprocessen steeds mee moeten veranderen. Beoordeel daarom regelmatig of de beschreven processen nog aansluiten. Daarnaast is er bij elk proces een aantal indicatoren te benoemen.

Deze nieuwsbrief gaat in op twee aspecten:

1. Het toetsen van de processen (met name de interne audit)
2. Het 'presteren met processen'

### **Processen toetsen (procesaudit)**

Bij een procesaudit wordt onderzocht of het proces verloopt zoals het in de software beschreven staat. Tevens wordt beoordeeld of het proces aan de gestelde kwaliteitsnorm voldoet.

Er zijn twee soorten audits te onderscheiden:

- *Interne audit* - Deze wordt uitgevoerd door medewerkers van de organisatie zelf, met als doel de procesgang te beoordelen en te verbeteren.
- *Externe audit* - Dit is een toetsing door de certificerende instantie. Zij bepalen door middel van de audit of de organisatie voldoet aan de aan de norm gestelde kwaliteitseisen.

In deze nieuwsbrief gaan wij dieper in op de interne audit.

### **Interne audit**

*Waarom een interne audit op procesniveau?*

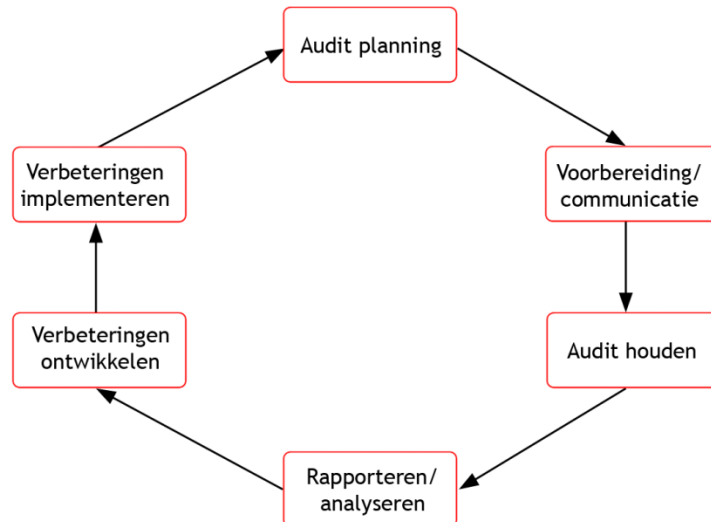
Om te beoordelen of:

- de doelen van de processen bereikt worden;
- de processen bijdragen aan de bedrijfsdoelstellingen;
- de processen passen binnen het geheel van activiteiten;
- controleren of de organisatie klaar is voor de externe audit (dus voor certificatie);
- er verbeteringen zijn vast te stellen;
- eerdere verbetervoorstellen effect hebben gehad.



### Aanpak audit

Hieronder is de aanpak van een audit eenvoudig weergegeven in een schema.



### Aandachtspunten bij (interne) audit

De aanpak van een audit is dus zeer overzichtelijk. Er zijn echter ook punten die aandacht behoeven:

- De auditor moet het proces aan de hand van een vaste set criteria en normen beoordelen. Deze hebben betrekking op de procesgang zelf en niet op de inhoud.
- De auditor concludeert in zijn rapport alleen of het proces voldoet aan het criterium of niet. De vraag hoe het beter kan moet door de medewerkers van de betreffende afdeling zelf beantwoord worden.
- De auditor blijft binnen het kader van zijn 'mandaat'. In zijn functie van auditor mag hij niet ongefundeerd zeggen wat hij vindt.
- Een interne audit wordt over het algemeen jaarlijks gehouden. Als het gaat om kritische bedrijfsprocessen eventueel vaker. Dit wordt opgenomen in de auditplanning.
- Er moet tijdig en duidelijk gecommuniceerd worden wanneer welke audit plaatsvindt.



### **Mogelijke valkuilen interne audit**

Het mislukken van een audit kan vele oorzaken hebben. Een aantal punten valt hierbij op:

- Er is geen auditbeleid en/of -planning.
- De interne auditor is slecht voorbereid.
- Het toetsingskader ontbreekt of blijkt onduidelijk.
- De auditor is niet onafhankelijk.
- Er wordt niets gedaan met de uitkomsten van de audit.
- De auditor maakt verbetervoorstellen en bemoeit zich met zaken buiten zijn opdracht.

### **Presteren met processen**

Voor het goed managen van een organisatie is informatie nodig. Dat is niets nieuws. Vanuit de visie van de organisatie worden de prestatie-indicatoren (key performance indicators) voor de gehele organisatie vastgelegd. Vervolgens worden deze KPI's per proces vastgesteld.

Een prestatie-indicator geeft het functioneren van een proces en de mate waarin het gestelde doel bereikt wordt in een meetbare eenheid weer. Ze worden over het algemeen door de betreffende afdelingen zelf opgesteld. Daarbij fungeren één of twee (getrainde) medewerkers als voortrekkers. Het managementteam stelt het voorstel bij akkoord definitief vast.

### **Waarom werken met prestatie-indicatoren op procesniveau?**

Wat de voordelen zijn van het werken met KPI's als het gaat om processen, moge duidelijk zijn.

- Eenvoudiger beheersen en (bij)sturen van processen.
- Signaleren van verbeterpunten.
- Werken op basis van feiten in plaats van 'gevoel'.
- Duidelijk meetbaar.
- Een prestatie-indicator is pas effectief als deze relevant, duidelijk omschreven, reëel, beïnvloedbaar én makkelijk meetbaar is.

### **Mogelijke valkuilen bij ontwikkelen prestatie-indicatoren**

Uiteraard zijn er ook hier valkuilen te bespeuren:

- De vastgestelde indicatoren passen niet bij of zijn in strijd met de KPI's van de organisatie.
- De indicatoren zijn niet helder omschreven of meetbaar.



- De indicatoren met doelstelling zijn niet reëel of relevant.
- Er worden per proces teveel prestatie-indicatoren vastgesteld.
- De prestatie-indicatoren worden gezien als statisch en worden niet regelmatig herzien/aangepast.

#### **Ondersteuning door Sensus-methode**

De externe audit is in handen van de certificerende instantie. De interne audit kunt u laten uitvoeren door uw eigen medewerkers. Indien gewenst kunnen wij u ondersteunen bij het opzetten van een doordacht auditplan, het op- en/of begeleiden van uw interne auditors of de interne audit van u overnemen. Tevens kunnen wij u ondersteunen bij het ontwikkelen van prestatie-indicatoren per proces.



Tot zover het achtste en laatste deel van onze nieuwsbriefcyclus over procesmanagement. Wij hopen u met deze serie nieuwsbrieven een goed beeld te hebben gegeven over hoe u procesmanagement kunt aanpakken in de praktijk. Uiteraard kunt u altijd terugvallen op onze expertise.



### **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](mailto: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](http://Sensus-methode.nl) - Algemene website Sensus-methode
- [Sensus-software.nl](http://Sensus-software.nl) - Sensus BPM software
- [Procesmanagement-training.nl](http://Procesmanagement-training.nl) - Bekijk ons volledige trainingsaanbod
- [Sensus-consulting.nl](http://Sensus-consulting.nl) - Procesmanagement Consulting
- [Sensus-methode.be](http://Sensus-methode.be) - Sensus-methode in België
- [HRM-processen.com](http://HRM-processen.com) - Ondersteuning voor uw HRM-afdeling.
- [Woningcorporatie-processen.nl](http://Woningcorporatie-processen.nl) - Procesmanagementinformatie voor corporaties
- [Gemeente-processen.nl](http://Gemeente-processen.nl) - Procesmanagementinformatie voor gemeenten
- [Onderwijs-processen.nl](http://Onderwijs-processen.nl) - Procesmanagementinformatie voor onderwijsinstellingen