

# Whitepaper

## Processen in crisistijden

De huidige economische situatie biedt kansen voor het efficiënter inrichten van processen en het implementeren van procesoptimalisaties.





### **Inleiding**

In alle bedrijfstakken worden processpecialisten, kwaliteitsmanagers en business architecten geconfronteerd met de economische crisis. Op zich een lastige situatie, maar het biedt echter wel ruimte en mogelijkheid om aan de slag te gaan met het inrichten en verbeteren van interne processen met als resultaat efficiëntere werkwijze en kostenbesparing.

Het bepalen van nut en noodzaak van de beschreven processen is daarom meer en meer in de schijnwerpers komen te staan. Het nadruk leggen op en het inzicht geven in de bedrijfsprocessen in economisch zware tijden is een uitgelezen kans om processen structureel aan te pakken, waardoor draagvlak wordt gecreëerd voor procesgericht denken. Niet onbelangrijk hierbij is het behalen van de beoogde verbetering van de interne bedrijfsvoering. Niet alleen nu, maar ook in de toekomst.

### **Eenduidige visie op BPM**

Procesmodellering wordt over het algemeen niet centraal benaderd vanuit de organisatie. Dit komt doorgaans door de verschillende behoeften aan informatievoorziening, die leiden tot verschillende varianten in procesbeschrijvingen, schema's en modellen. Binnen een organisatie hebben de afdelingen andere behoeften met betrekking tot het modelleren van een proces. Een financiële afdeling heeft bijvoorbeeld veel aandacht voor het beschrijven van processen in het kader van AO/IC, terwijl een IT afdeling procesbeschrijvingen gebruikt voor het inrichten van een IT-systeem. Het management daarentegen is veel meer gericht op de ROI en de verbetering van de bedrijfsvoering in zijn algemeenheid.

Kortom, er is geen eenduidige visie op het gebruik van processen, waardoor de verschillende uitgangspunten een diversiteit van het begrip procesmanagement met zich mee brengen. Het gebruik van verschillende perspectieven en instrumenten resulteert in een wildgroei van procesnotaties binnen de organisatie. Het ontbreken van een eenduidige visie op procesmanagement kan dientengevolge zorgen voor een lagere acceptatie van de beschreven processen; medewerkers herkennen hun werkzaamheden niet of interpreteren (wegens gebrek aan kennis) de beschreven processen onjuist. Daarom is er in een zakelijke omgeving vaak onbewust behoefte aan een specifieke methode voor het gebruik van bedrijfsprocessen, zodat het eenvoudiger is om draagvlak te creëren en daarmee de kwaliteit en cyclustijden te verbeteren.



### **Methodes niet zaligmakend**

De keuze voor het implementeren van procesmanagement en het gebruikmaken van methodieken wordt vaak ingegeven vanuit een behoefte om alles eenduidig vast te leggen. Echter, alleen al de vele verschillende modellen in de huidige BPM markt maakt de keuze voor een juiste methodiek tot een lastige zaak.

Ondanks de juiste toepassing van een methodiek kan de situatie zich voordoen dat processen volledig beschreven zijn en deze dankzij de uniforme notatie een eenduidige uitstraling hebben, maar dat deze notaties vaak niet goed zijn uitgevoerd. Het succes van procesmanagement valt of staat met goede training en opleiding in procesmanagement. Verder komt het voor dat goed opgezette systemen vaak nog problemen opleveren op de werkvloer, omdat men geen kennis heeft van een procesmethodiek. Hierdoor heeft men grote moeite met het juist interpreteren van de beschreven processen.

### **Procesmanagementsoftware als oplossing?**

De oplossing om uniformiteit te creëren in de processen wordt vaak gezocht in het aanschaffen van procesmanagementsoftware. Er wordt door de IT afdeling en het management aangenomen dat met de aanschaf van een IT-oplossing (de softwaretool), een situatie optreedt waarmee de organisatie tot verbetering van de processen komt. De diverse functionaliteiten van deze software scheppen de verwachting dat door implementatie en ingebruikneming ervan men eenvoudig tot een verbetering van processen komt.

Echter, beleving van processen wordt hierdoor vaak uit het oog verloren. Ondanks het correct vastleggen en beschrijven van processen, herkent men op de werkvloer, waar middels publicatie op een Intranet de beschreven processen geraadpleegd kunnen worden, weinig van de processen. Uitvoerende medewerkers hebben veelal problemen met het begrijpen van de achterliggende gedachtegang van en visie op de beschreven processen.

### **Doelstellingen**

Processen beschrijven vanuit het idee dat het een verplichting betreft, is niet een ideaal uitgangspunt om procesmanagement methodieken te introduceren in een organisatie. Doelstellingen formuleren is vanzelfsprekend een minimale eis om tot een goed resultaat van uniforme processen te komen.

Vanuit de organisatie zijn doelstellingen vaak vanuit een normering of kwaliteitseis opgelegd. Dientengevolge is het doel van procesmanagement dan vaak om te komen



tot een set processen die voldoet aan de opgelegde norm. De processen zijn dan niet beschreven vanuit de organisatie zelf, maar er is slechts gekeken naar de norm waaraan voldaan moet worden.

Het gevolg van het op deze wijze vastleggen van processen, kan in een 'worst case scenario' leiden tot processen die in de organisatie beleefd worden als zijnde vreemd en onherkenbaar. Soms zal dit zelfs contraproductief kunnen werken als de uitvoerende werknemers besluiten dat ze hun eigen werkwijze prefereren boven de aan de normering voldoende beschreven werkprocessen.

### **En wat gaan we nu verbeteren?**

Zoals eerder gezegd, is de huidige economische situatie een uitgelezen kans om de interne processen onder de loep te nemen en te kijken waar, door middel van procesoptimalisatie, eenvoudig kosten bespaard kunnen worden. Snelle implementatie en eenvoudige processtapen zijn cruciaal. Deze tijden vragen om snel handelen en kortlopende implementatietrajecten, zodat juist nu de besparingen gemaakt kunnen worden. Ook is vastlegging van de knelpunten een cruciaal onderdeel. Wanneer een organisatie iets wil verbeteren, dan moeten er duidelijke afspraken worden gemaakt ten aanzien van het vastleggen van de knelpunten. Rendement zit vaak in kleine verbeteringen in de dagelijkse processen.

### **Toekomstproof?**

Snel handelen om werkprocessen van een bepaalde afdeling te verbeteren of om het productieproces te optimaliseren, alleen ten behoeve van het behalen van een quick win/rendement, heeft als nadeel dat er dan vaak voor een methodiek voor alleen die specifieke situatie wordt gekozen. De rest van de organisatie heeft wellicht de behoefte om op een andere manier haar processen te organiseren. Hiermee ontstaat een situatie waarbij op diverse afdelingen met verschillende tools en methodieken wordt gewerkt. Dit draagt vanzelfsprekend niet bij aan uniformiteit en transparantie van de processen. Daarnaast is een niet onbelangrijk aspect hierbij dat deze diversiteit aan tools zeker geen kostenbesparing oplevert.

### **Kennis en processen**

Veel processen kunnen ondanks het specifieke karakter van een organisatie, in een groot aantal gevallen toch vanuit een standaard sjabloon of model worden gebruikt om als startpunt te dienen voor het beschrijven van processen van een bepaalde afdeling. Dit zijn vaak processen die samenhangen met een specifieke afdeling of toepassing. Toepassingen waaraan gedacht kan worden zijn bijvoorbeeld standaard HRM-processen. Deze bevatten veelal procedures die vanuit wetgeving worden



opgelegd en daardoor een bepaalde verplichting met zich meebrengen. Hierbij kan gedacht worden aan de stappen van een ontslagprocedure die volgens een wettelijk stramien moeten verlopen. Ondanks dat bepaalde stappen binnen een proces vereist zijn, biedt een standaard natuurlijk wel ruimte voor maatwerk; uiteraard kunnen bepaalde onderdelen worden aangepast om ook volgens de richtlijn of werkwijze van de betreffende HR afdeling te werken.

Andere processen kunnen vanuit een inhoudelijke expertise worden aangeleverd. Denk aan een uitgewerkt model voor ITIL processen, die een IT service afdeling kunnen helpen met snel invoeren van de servicemanagement processen volgens ITIL. Door het toevoegen van specifieke vakkennis aan de processen van een organisatie, wordt niet alleen inzichtelijk hoe er gewerkt moet worden, maar biedt het ook de mogelijkheid van een intranet kennisportal waar medewerkers ook de kennis rondom processen kunnen terugvinden.

#### **Doelstelling als succesfactor**

Doelstelling en inrichting van processen is voor het management niet altijd duidelijk, een uniforme procesmanagement methode helpt daar vanzelfsprekend bij. Desondanks is de uitkomst van de beschreven processen bij veel managers niet direct als doelstelling in te passen in een organisatie of afdeling. Het is duidelijk wat er moet gebeuren en hoe, maar waar de behaalde resultaten uit afgeleid worden en hoe deze te verbeteren, blijft een lastig vraagstuk.



## Over Sensus-methode®

Business Process Management wordt steeds vaker gezien als dé bepalende factor om klantgerichter en efficiënter te kunnen gaan werken. Daarnaast willen organisaties via BPM hun kwaliteit borgen en verbeteren. Om te kunnen garanderen, of in ieder geval een grote mate van zekerheid te kunnen bieden, dat het product of dienst aan de verwachtingen voldoet. Niet alleen nu, maar ook in de toekomst.

### Wat doen we?

Sensus-methode biedt een uniek totaalconcept om BPM te integreren binnen uw organisatie. Wij maken gebruik van diverse methoden en technieken om de processen van onze klanten efficiënter, sneller en beter in te richten. Wij helpen organisaties niet alleen met bepalen wát er moet veranderen, we leren ze vooral hóe ze moeten veranderen. Door medewerkers te betrekken bij het nadenken over en doorvoeren van verbeteringen, zorgen wij ervoor dat procesmanagement en het fundament van continu verbeteren in het hart van uw organisatie wordt verankerd.

De consultants van Sensus-methode zijn stuk voor stuk BPM-specialisten, die hun kennis van verschillende branches en actualiteiten in de markt weten te vertalen naar processen die van toepassing zijn op uw organisatie.

### Processen definiëren en modelleren

Voordat een organisatie processen gaat beschrijven, is het belangrijk dat er wordt nagedacht over welke informatie nodig is om een proces binnen het juiste kader te kunnen beschrijven. Sensus-methode heeft een vast format ontwikkeld voor het definiëren en afbakenen van processen. Door middel van een procescanvas en acht proceselementen op memoblaadjes wordt in groepsverband met betrokkenen en belanghebbenden het proces afgekaderd. Afhankelijk van het doel en risico kan beoordeeld worden of dit proces verder dient te worden uitgewerkt in flowcharts.

Na het definiëren van processen volgt de uitwerking. Door middel van acht magnetische iconen kunnen betrokkenen van het proces actief meedenken over de juiste invulling en werkwijze. Helder en overzichtelijk voor iedereen.

Het resultaat: Helder afgebakende processen, met doelen, risico's en maatregelen, die herkend en gedragen worden door proceseigenaren en betrokkenen. De basis voor procesmodellering. Bovendien is op deze manier draagvlak ontstaan voor processen en werkwijzen en inzicht verkregen in de taken en verantwoordelijkheden.



### **BPM-software**

Om de processen te borgen en delen met iedereen in de organisatie biedt Sensus-methode de ondersteunende Sensus-software. We hebben de procesmanagement software zo gebouwd dat iedereen er snel mee kan en graag mee wil werken. De methode en software sluiten naadloos op elkaar aan, waardoor de software werkt zoals u verwacht, en meer. Alle mogelijkheden en tarieven van de Sensus-software vindt u op [sensus-software.nl](http://sensus-software.nl).

### **Verbetermanagement**

Verbetermanagement volgens de Sensus-methode staat voor een projectmatige aanpak waarin veranderingen stap voor stap worden gerealiseerd. Omdat 'zien' in veel gevallen doet geloven, en omdat mensen vaak het meeste leren door dingen te doen, is onze aanpak zeer pragmatisch.

We pretenderen niet in één keer de hele organisatie te kunnen veranderen. Door via helder omschreven projecten stapsgewijs verbeteringen te realiseren, ontstaat een inspirerende cascade van veranderingen. Het ene succesvolle verbeterproject initieert vaak het volgende.

Ook als u nu al werkt met kwaliteitssystemen zoals Six Sigma, het INK model, HKZ, Balanced Scorecard of bijvoorbeeld HACCP integreren we die zonder enig probleem met de Sensus-methode. En wanneer het ene kwaliteitssysteem wordt verruild voor een ander, passen we dat in de software die de Sensus-methode ondersteunt, net zo eenvoudig aan.

### **Samenvatting**

Procesgericht werken is onvermijdelijk. Alle nieuwe generatie IT-systemen zijn daarop ontworpen en dat geldt ook voor kwaliteitssystemen. Wie slim is, legt eerst een goed fundament waarop keuzes voor IT-inrichting, HRM-methode, kwaliteitsmanagement-systeem of inrichting van primaire processen gebaseerd worden.

Voor de korte termijn bieden we met de Sensus-methode een communicatieplatform, waardoor uw hele organisatie écht procesgericht gaat denken. Dit heeft tot gevolg dat procesoptimalisatie snel kan plaatsvinden en kostenreductie op korte termijn al zichtbaar is. Op de lange termijn, wanneer u de inzichten die de Sensus-methode oplevert wilt doorvoeren, helpen wij u om dit efficiënt en doelgericht aan te pakken.



## Meer weten?

De consultants van Sensus-methode zijn gespecialiseerd in het 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 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) - Procesmanagement software van Sensus-methode
- [Procesmanagement-training.nl](http://procesmanagement-training.nl) - Volledig trainingsaanbod
- [Sensus-consulting.nl](http://sensus-consulting.nl) - BPM-consultants van Sensus-methode
- [HRM-processen.com](http://hrm-processen.com) - Ondersteuning voor de 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 onderwijs instellingen