

Procesmanagement en de nieuwe ISO 9001:2015

# DRAAIT NIET ALLES OM GEZOND VERSTAND?

Risicomanagement, contextanalyse, stakeholders, procesmanagement, gedocumenteerde informatie. Maar wat betekent dit nu eigenlijk allemaal? Begrijpt iedereen dit wel? Kunnen we allerlei ingewikkelde vraagstukken niet vereenvoudigen? Ik denk van wel. Procesmanagement is niets anders dan heldere uitgangspunten stellen, het met betrokkenen bepalen van de gewenste werkwijze, het uitvoeren van de vastgestelde verbeterpunten en de controle hierop. Lekker eenvoudig en gewoon gezond verstand! Het hoeft echt niet moeilijker te zijn...

Door Arno Schilders

Probeer complexe vraagstukken weer eenvoudig te maken. Er wordt niet voor niets gezegd: 'Als je het niet eenvoudig kunt uitleggen, dan begrijpt je het niet goed genoeg'. Zet daarbij Rijnlandse principes als Vakmanschap, Vertrouwen en Verbinding weer centraal (de 3 V's). Vooral het benutten van het aanwezige vakmanschap blijkt hierbij essentieel, juist in een kennisintensief land als Nederland. Wij geloven dat je met de juiste mensen aan tafel kunt bereiken wat je maar wilt. Op basis van jarenlange ervaring met veranderprocessen is een pragmatische methode ontstaan die we door toepassing in de praktijk telkens weer verfijnd hebben. We combineren hierbij onze expertise op het gebied van risicomanagement, procesmanagement en verbetermanagement. Dit sluit naadloos aan bij de nieuwe ISO-normen, waarbij risico- en proces denken centraal staan. Zorg er dan wel voor dat je niet alleen naar de bedreigingen maar juist ook naar de kansen kijkt, want dat wordt maar al te snel vergeten als men met risicomanagement aan de slag gaat. Door medewerkers een sleutelrol te geven en kansen centraal te zetten bereik je verandering veel gemakkelijker en van binnenuit. 'Alles wat van binnen komt is sterker dan wat van buiten komt.' Op deze manier activeren wij de collectieve intelligentie van een organisatie en inspireren we mensen te doen wat nodig is. De procesgerichte uitgangspunten daarbij zijn:

- Interne klantvraag centraal
- Kaders vanuit het management
- Verantwoordelijkheid laag
- Medewerkers richten zelf in
- Doorbreken verkokering
- Horizontaal verbinden, focus op resultaat!

## HORIZONTAAL ORGANISEREN

Wij gebruiken hiervoor graag de term 'horizontaal organiseren' waarmee we opnieuw de verbinding leggen tussen alle relevante disciplines. Een verbinding die bij veel organisaties verloren is gegaan door een 'verdeelt en heerst' strategie waarbij verandering van bovenaf opgelegd werd. Door een toegenomen complexiteit is het haast niet meer mogelijk om op die manier in te spelen op veranderende omstandigheden en er is dan ook een fundamenteel andere aanpak nodig. Een aanpak waarvan steeds meer mensen overtuigd raken en een die steeds vaker vruchtbare grond vindt. Het management bepaalt hierbij weliswaar de strategische richting en te

hanteren kaders, maar geeft vakmensen vervolgens de (speel)ruimte voor verdere invulling. In onze ogen de meest cruciale en in de praktijk ook de lastigste stap, voor het management welteverstaan! Hiervoor is namelijk vertrouwen nodig en dat moet eerst (terug) gewonnen worden.

Het management:

- Zorgt voor de juiste middelen;
- Stelt een proceseigenaar aan;
- Bepaalt prioriteiten en kaders.

Een belangrijk hulpmiddel hierbij zijn 'proceseigenaren'. Het eigenaarschap van processen willen we daarbij zo laag mogelijk in de organisatie leggen. Bij die mensen die precies weten hoe het proces in werkelijkheid gaat en waar het allemaal beter kan. Geef juist die mensen de ruimte om hun proces met alle betrokkenen in te richten. Met voldoende ruime kaders waarbinnen ze vrij kunnen bewegen en een facilitator die dat proces begeleidt. Je zult versteld staan met wat voor goede ideeën mensen dan naar voren komen!

RASCI Methode bv is opgezet door Arno Schilders & Koos Leeuwenstein en begeleidt organisaties bij veranderprocessen en het voldoen aan ISO-normen. Zij hebben de afgelopen jaren bijna 100 verschillende organisaties in 15 verschillende branches geholpen bij certificering. Daarbij zijn ruim 800 processen beschreven en meer dan 1.100 mensen getraind volgens de RASCI Methode. Wilt u meer weten over onze aanpak en hoe deze u verder kan helpen? Neem dan kosteloos deel aan een inspiratiesessies via [www.rascimethode.nl](http://www.rascimethode.nl) of neem per e-mail contact op via [arno@rascimethode.nl](mailto:arno@rascimethode.nl).

De rol van een proceseigenaar:

- Afstemmen kaders met het management
  - Inrichten van het proces
  - Invoeren van de verbeterpunten
  - Monitoren van de nieuwe werkwijze.
- Wij merken dat je door mensen dit vertrouwen te geven ze daardoor ook helemaal opbloeien. Natuurlijk is dit weer even wennen en vinden mensen dit lastig maar dat komt omdat ze veel te lang verteld is wat ze moesten doen... Door dit vertrouwen weer te herstellen en successen te boeken ontstaat er weer (zelf)vertrouwen en zal het management ook meer los kunnen laten. Zo helpen wij de aanwezige kennis en ervaring op alle niveaus maximaal te verbinden en te benutten.

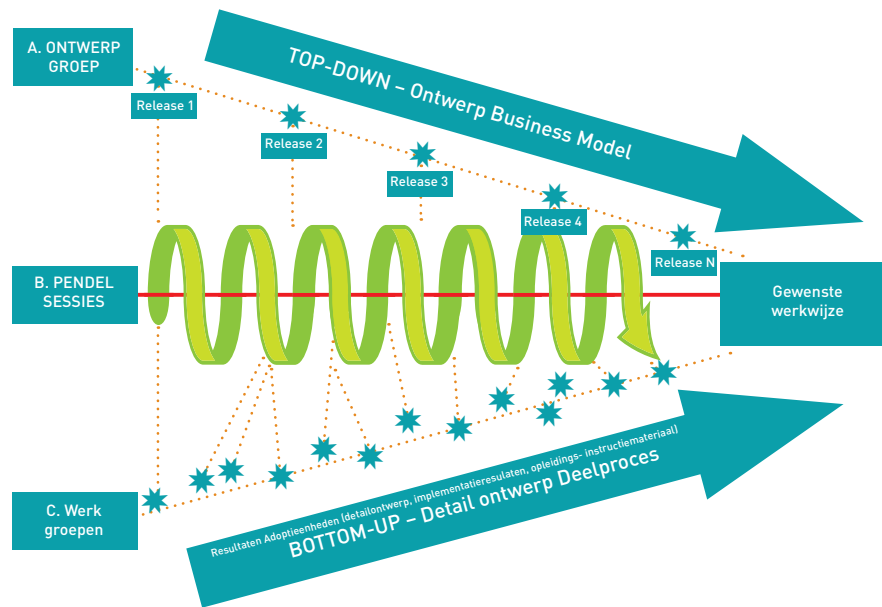
Kaders waaraan het proces moet voldoen:

- Beleid - Welk beleid en doelstellingen?
- Risico's - Welke kansen en bedreigingen?
- (Interne) klanteisen - Wat voor eisen stellen deze?
- Normeringen - Welke wet & regelgeving is er?

### HET RASCI MODEL

Om de strategische doelstellingen te bereiken wordt beoordeeld of het huidige businessmodel nog passend is. Via multidisciplinaire teams worden zowel het businessmodel als de processen op detailniveau beoordeeld, op elkaar afgestemd en verbeterd. Hier ontstaan essentiële inzichten in de samenhang tussen de verschillende processen, wat naast het draagvlak enorm veel helderheid geeft. Wij faciliteren deze interactieve sessies, waarbij eigenaarschap en de gewenste werkwijze worden vastgesteld en doorgevoerd binnen de organisatie.

Wij maken daarbij gebruik van een pragmatisch RASCI Model, waarmee processtappen en verantwoordelijkheden kernachtig in kaart worden gebracht. Door de RASCI-rollen te koppelen aan de gewenste werkwijze, ontstaat er een duidelijk beeld wat er, wanneer, van wie, verwacht wordt. De kracht van het RASCI Model zit hem in de helderheid die hiermee ontstaat en de compactheid waarmee het in beeld gebracht wordt. Hierdoor zien mensen heel duidelijk de samenhang tussen de verschillende activiteiten, de betrokkenen en ook wat hun specifieke rol



Top-down en bottom-up slim gecombineerd.

daarbij is. Bestaande en soms vastgeroeste patronen kunnen hierdoor verrassend gemakkelijk doorbroken worden: iets dat voorheen simpelweg niet (b)leek te lukken. Dat is ook zo als het gaat om (nieuwe) thema's waarbij de context analyse, stakeholders en kansen & bedreigingen in kaart gebracht moeten worden. Wij benaderen dit ook gewoon weer als een proces en zijn in staat dit compact vast te leggen, waardoor je in één oogopslag ziet hoe dit proces precies in elkaar zit en wat er van wie verwacht wordt.

### HET RESULTAAT

Door de uitgekende combinatie van deze uitgangspunten, door horizontaal organiseren en door het RASCI Model wordt ook de nieuwe norm door alle betrokkenen gedra-

gen en start hiermee al direct de gewenste verandering. Met als resultaat:

- Sneller inspelen op veranderende omstandigheden;
- Inzicht in de samenhang tussen processen;
- Verbeterde samenwerking tussen afdelingen;
- Kernachtige en begrijpelijke weergave van uw processen;
- Duidelijkheid over de gewenste werkwijze;
- Helderheid in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
- Een breed draagvlak voor de benodigde verandering;
- Eenvoudig voldoen aan internationale normen zoals ISO 9001, ISO 14001 en OHSAS 18001. **Q**

Jaarcongres Kwaliteit in Bedrijf - 10 oktober 2017

## Durf anders te denken: focus door eenvoud



Noteer 10 oktober 2017 alvast in uw agenda!

Tijdens het Jaarcongres Kwaliteit op 10 oktober a.s. wordt in een presentatie uit de doeken gedaan hoe de methode werkt. Geïnteresseerd? Ga naar [www.jaarcongreskwaliteit.nl](http://www.jaarcongreskwaliteit.nl) en schrijf u in voor de parallelsessie 'K.I.S.S.'

Ga naar [www.jaarcongreskwaliteit.nl](http://www.jaarcongreskwaliteit.nl) voor meer informatie.