

# Processen optimaliseren?

## HET DRAAIT OM DE MENSEN

De Lean-methode zorgt voor grotere klantwaarde en gemotiveerde medewerkers. Door het proces van het samenstellen van de jaarrekening te versnellen, blijft meer tijd over om gedurende het jaar met klanten in gesprek te gaan. Bovendien zorgt een efficiënter proces voor rust bij medewerkers. Om dit voor elkaar te krijgen, begon Joanknecht anderhalf jaar geleden met de Learn-methode van opleidingsinstituut Arpa, gebaseerd op de bekende Lean-methode. Zo komen belangrijke thema's binnen Joanknecht, procesoptimalisatie en persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers, samen. Bovendien draagt het bij aan een grotere klanttevredenheid omdat onze medewerkers meer aandacht kunnen besteden aan advisering van klanten.

### JAN-DIRK VAN DE LAAR, LEARN-CONSULTANT BIJ ARPA



“De Learn-methode van Arpa is een structuur, een stuk gereedschap. Ik zet dit in om mensen inzicht te geven in hun processen en om hen te laten leren. De mens is heel belangrijk in Learn. De mens optimaliseert de processen uiteindelijk. Daarom is het de bedoeling dat de medewerkers van een bedrijf processen zelf

opnieuw inrichten. Als wij dat voor hen doen, zijn het onze processen, niet van de mensen die er uiteindelijk mee moeten werken. Wij ondersteunen de medewerkers hierbij. We zijn geen ‘taxichauffeur’ maar ‘rijinstructeur’. Als de klantwaarde van een bedrijf groeit en de medewerkers gemotiveerd blijven zichzelf te ontwikkelen, dan kan een bedrijf echt verbeteren. Daarvoor is Learn ontwikkeld.”

### EEN DAGELIJKS PROCES

“Het is als bedrijf belangrijk om eerst basisstabiliteit te krijgen in processen. Met beheerste processen kunnen mensen in rust werken. Meestal start je hiermee door als team de werkzaamheden te plannen. Vervolgens ga je met het team iedere dag bekijken of de planning is gehaald of dat er afwijkingen zijn. Een keer per week bekijkt het team of deze afwijkingen incidenteel of structureel zijn. De structurele worden opgepakt, met als doel om de processen verder te verbeteren. De verstoringen zijn de brandstof voor het verbeterproces. Continu verbeteren wordt zo onderdeel van het dagelijks werk.”





De Lean-methode helpt medewerkers van bedrijven bij het optimaliseren van processen om de klantwaarde te vergroten. Arpa Learn Instituut voegt hier een dimensie aan toe door ook de motivatie en energie van werknemers te vergroten. Zo ontstond Learn. Hierin is naast procesoptimalisatie ook het leerproces van medewerkers erg belangrijk.

## RODE EN GROENE POST-ITS

“De meeste winst is te behalen door de activiteiten die geen waarde toevoegen voor de klant zoveel mogelijk uit het proces te halen. Bedrijven kunnen hun proces in kaart brengen met groene en rode post-its. De groene staan voor activiteiten die waarde toevoegen voor de klant, de rode doen dit niet. Bijvoorbeeld wachttijd en zoektijd voegen geen waarde toe. Daar wil je zoveel mogelijk vanaf. Het maakt het proces niet alleen efficiënter, mensen voelen zich ook beter omdat zij van een hoop gedoe af zijn. Niemand vindt het leuk om met verspillende randzaken bezig te zijn.”

“Je kunt het traject van Lean vergelijken met leren lopen. Het gaat stap voor stap. Soms val je, maar je kunt vaak met een beetje hulp meteen weer opstaan. Op den duur ga je verstoringen in het proces zien als iets positiefs, iets om te verbeteren. Dan is ons doel bereikt.”



### ELS JOOSEN EN JORIS VAN DIJK, ADVISEURS EN COACHES BIJ JOANKNECHT

“Bij nieuwe initiatieven binnen Joanknecht beginnen we vaak klein. Collega's van IT-Services waren met een pilot gestart om te onderzoeken of de Lean-methode hun processen efficiënter kon maken. Later is de hele assurance-afdeling betrokken in deze manier van werken. Zij waren enthousiast en deelden hun ervaring met collega's. Dat was een goed moment om ook naar de processen van het samenstellen van de jaarrekening te kijken”, vertelt Joris. Els gaat verder: “Joris en ik hebben een uitgebreide

training gevolgd bij Arpa om te leren over Lean en Learn. Daarna hebben we een dag met het hele team een cursus gedaan. Wij hebben met hen het hele proces van het samenstellen van de jaarrekening in kaart gebracht. Tijdens de training kwamen meteen zaken naar voren die efficiënter konden.” Joris: “Vooral door het aantal taken te verminderen gaat het proces sneller. Zo'n jaarrekening blijft tussen het opmaken, ondertekenen en versturen bijvoorbeeld een paar keer hangen bij collega's in het proces. Als taken zoveel mogelijk in dezelfde hand liggen, vermindert dat de wachttijd. De klant krijgt de jaarrekening eerder en het proces is ook eenvoudiger voor medewerkers.”

## RUST

Els: “Wij zijn als mensen geneigd om in batches te werken door soortgelijke taken tegelijk uit te willen voeren. Maar dat betekent dat zaken soms langer blijven liggen dan nodig is. Als we taken meteen en één voor één uitvoeren, zijn ze in onze hoofden ook afgerond. Door het aantal lopende processen te verminderen, voorkomen we dat medewerkers met tien dingen tegelijk bezig zijn. Dat zorgt voor blije klanten en rust in het hoofd van medewerkers.”

“Om het overzicht te bewaren maken we alle taken inzichtelijk op een planbord. Iedere week bespreken we met elkaar waar iedereen mee bezig is. Zo zien we snel of iemand teveel of te weinig werk heeft en kunnen we elkaar helpen”, vertelt Els. “Iedereen heeft een actieve houding tijdens zo'n overleg. We bevragen elkaar over de status van taken en durven het onderling ook aan te geven wanneer iets niet lukt. Dat is heel belangrijk”, geeft Joris aan.

“Ondanks de actieve houding van collega's is het een uitdaging om op zoek te blijven gaan naar verbetermogelijk-

heden”. Els vult aan: “En om elkaar hierin te motiveren. We moeten onszelf af en toe terugroepen en bewust nadenken over onze werkwijze. Ik merk soms bijvoorbeeld dat we weer blijven hangen in problemen. Het is dan belangrijk deze even kort te benoemen en daarna de dingen te doen om de situatie te verbeteren. Jan-Dirk is daarin een stok achter de deur voor ons. Soms is het druk en gaan we mee in de waan van de dag. Een afspraak met Jan-Dirk zorgt ervoor dat we weer bewust kijken naar waar we staan en waar we naartoe willen.”

## TIJD IS SCHAARS

“Het oplossen van verstoringen zorgt direct voor extra tijd”, vertelt Joris. “Tijd is schaars in ons vak. We kunnen moeilijk aan talenten komen en er is altijd werk genoeg.” Els vult aan: “Hierdoor is het ook belangrijk om onze talenten te behouden door te zorgen dat mensen het werk doen dat ze leuk vinden en zo min mogelijk met randzaken bezig zijn. Effectief met tijd omgaan is dus op verschillende vlakken heel belangrijk.”

## HET DRAAIT OM DE MENSEN

“Ik vind het mooi dat de Lean- en Learn-methode zo gericht zijn op de menskant van het proces. In eerste instantie dacht ik dat het alleen ging om het efficiënter maken van processen, maar de medewerkers en klanten staan echt centraal”, vertelt Els. “De belangrijkste les die ik hieruit heb getrokken is dat een lerende houding leidt tot verbetering”, gaat Joris verder. “Aan de ene kant voor procesverbetering en aan de andere kant om de klantwaarde te vergroten. Door te blijven verbeteren en daardoor te blijven leren, komen we vooruit. We zijn klein begonnen, maar willen deze werkwijze verder toepassen in meer afdelingen en processen binnen Joanknecht.”