

OPLEIDINGENGIDS

BUSINESS PROCESS MANAGEMENT

VERSTERK UW BEDRIJFSPROCESSEN VAN BINNENUIT!



OVERZICHT OPLEIDINGEN

WAT IS BPM

of procesmanagement

1 CONTEXT

Processen in het INK-managementmodel / Procesmanagement in de bedrijfskunde / Horizontaal organiseren / 10 geboden van procesgericht werken / Procesmanagementfacetten

DE MODULES

Acht categorieën

2 PROCESIDENTIFICATIE

Organisatieanatomie / Kritische processen / Process interfacing

3 PROCESBESCHRIJVING

Processmapping / Service Blueprinting / Lean Consumption / Sqeme procesmanagement

4 PROCESBESTURING

Management van processen versus professie / Kwantificering procesprestaties / Sturen met feedbackloops

5 PROCESBEHEERSING

Kwaliteitsborg, -zorg en -normsystemen / Geïntegreerde managementsystemen / Verdiepingsmodules ISO 9001, 14001, QS9000 en accreditatiekaders / Interne auditing

6 DOORLICHTING & VERBETERING

Doorlichtings- en verbeter technieken / Hammer Defect Process Analysis / Lean verspillingsanalyse / Six sigma program

DE TOEPASSING KRIJGT OOK VORM

Een artikel

7 INNOVATIE & CREATIVITEIT

Innoveren en vernieuwen / Human Dynamics

8 SPECIALS

Facility Excellence / Supply Chain Excellence / Procesgame

Trainingsarrangementen

Trainers/Opleiders

Het verbeterpotentieel van uw bedrijfsproces

WAT IS BPM

of procesmanagement

Business Process Management is een discipline met vele gezichten. Vertrekpunt is organisaties horizontaal te benaderen -van 'korrel tot borrel', van 'zand tot klant', van 'boom tot boekenkast'- en alles wat daartussen gebeurt goed te organiseren.

In de procesgerichte organisatie praten we over begrippen als toegevoegde waarde, orderstromen, interfaces, doorlooptijden, kwaliteit en interne klant-leverancierrelaties.

Dit alles staat in contrast met de verticaal georiënteerde organisatie, waarin vanuit statisch en hiërarchisch denken begrippen als functiespecialisatie, positie en mandatering dominante inrichtingsprincipes zijn. Daarmee mag BPM gerust een managementopvatting en zelfs managementbeweging worden genoemd.

Wij definiëren procesmanagement als de manier waarop een organisatie haar processen identificeert, bestuurt, beheerst, doorlicht en verbetert. En onder proces wordt dan verstaan: *'een ordening van activiteiten, die input transformeert tot output en zodoende waarde toevoegt aan het (deel)product ten behoeve van de afnemer'*. De wortels van procesmanagement liggen breed verspreid in de organisatiekunde, zoals de sociotechniek, de theorie van de open en gesloten systemen, de synergetica, de administratieve organisatie en het Taylorisme.



OPLEIDINGENGIDS
PROCESMANAGEMENT

in-companyopleidingen

Hamersveldseweg 116a, LEUSDEN

Postbus 398, 3830 AK, LEUSDEN

T 033- 43 21 605

M 06 26 86 0245

F 033- 43 21 607

bpmopleidingen.nl

info@bpmopleidingen.nl

1 CONTEXT

Processen in het INK-managementmodel / Procesmanagement in de bedrijfskunde / Horizontaal organiseren /

PROCESSEN IN HET INK-MANAGEMENTMODEL

Het INK-managementmodel is het afgelopen decennium een belangrijk kader gebleken voor strategie-implementatie, organisatieontwikkeling en organisatiebesturing. Het benoemt en ordent managementaandachtsgebieden en resultaatgebieden en brengt deze met elkaar in verband. Procesmanagement staat in het hart van het INK-managementmodel als één van de cruciale aandachtsgebieden. Kennis van de filosofie achter en de uitgangspunten van het model zijn belangrijk om het aandachtsgebied 'management van processen' goed te kunnen begrijpen en de samenhang te zien met andere aandachtsgebieden, zoals personeelsmanagement en leiderschap.

LEERDOELEN

Kennis verwerven van de achtergronden van het INK-managementmodel en van procesmanagement als onderdeel van dit model. Procesmanagement kunnen plaatsen in samenhang met andere managementaandachtsgebieden.

ONDERWERPEN

Ontstaansgeschiedenis EFQM- en INK-managementmodel, organisatiegebieden en resultaatgebieden, ontwikkelingsfasen en toepassingsmogelijkheden.

WORKSHOP

Kennismodule, oefening zelfevaluatie. Naar wens uit te breiden tot een volledige cursus, inclusief het uitvoeren van een zelfevaluatie met het model.

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers en procesmanagers.

DUUR

2 – 16 uur

PROCESMANAGEMENT IN DE BEDRIJFSKUNDE

Procesmanagement is geen vakgebied van de laatste jaren, de basis ligt verspreid over diverse vakgebieden en disciplines. De herkomst strekt zich uit van de technische bedrijfskunde tot aan de organisatiepsychologie. Om het vakgebied goed te kunnen uitnutten is het van belang de wortels te kennen, inclusief de opvattingen van de vigerende aandachtsgebieden.

LEERDOELEN

Kennisvergroting van de bedrijfskundige opvattingen over procesmanagement.

ONDERWERPEN

Taylorisme, sociaalpsychologisch denken, administratieve organisatie, marktdenken, mensgericht denken en systeemdenken.

WORKSHOP

Kennismodule

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

4 uur

HORIZONTAAL ORGANISEREN

Horizontaal organiseren is een term waarmee procesmanagement wordt belicht als alternatief voor verticaal organiseren. Dit laatste is vooral gestoeld op begrippen als hiërarchie, functiespecialisatie, macht en positie. Bij horizontaal organiseren gaat het over vier belangrijke voorwaarden om procesgericht te kunnen werken: horizontaal denken, construeren, besturen en samenwerken. Kennis van deze voorwaarden geeft managers en adviseurs inzicht in de relevante interventiemogelijkheden om procesgericht werken te laten functioneren en kwaliteitsverbetering of doorlooptijdverkorting werkelijk te kunnen realiseren.

LEERDOELEN

Begripsverruiming met betrekking tot de interventieperspectieven voor verbetering van procesprestaties.

ONDERWERPEN

Verticaal denken en de risico's van verticaal denken, horizontaal denken, horizontaal construeren, horizontaal besturen en horizontaal samenwerken.

WORKSHOP

Bewustwordingsmodule met korte zelfevaluatie

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, verandermanagers, intern adviseurs en procesmanagers.

DUUR

2 uur

10 geboden van procesgericht werken / Procesmanagementfacetten

10 GEBODEN VOOR PROCESGERICHT WERKEN

Bij het inrichten van organisaties en processen zijn heldere ontwerpcriteria belangrijk. Het bereiken van idealen als permanente stroom, samenwerking in de keten, korte doorlooptijd en goede kwaliteit stelt eisen aan de inrichting en constructie van werkprocessen. Deze module handelt over de ontwerpcriteria voor procesgericht werken.

LEERDOELEN

Kennisvergroting van de inrichtingsprincipes van werkprocessen.

ONDERWERPEN

Rework, interne klantproblematiek, controle versus waardetoevoeging, feedforward en feedback, besturing en verbetering.

WORKSHOP

Theoriemodule met stellingenmarkt over de toepasbaarheid in de eigen organisatie.

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

2 - 4 uur

PROCESMANAGEMENT IN FACETTEN

Het INK-managementmodel heeft een heldere structuur voor het uiteenrafelen van het vakgebied 'management van processen'. Deze deelaspecten dienen ieder goed te zijn vormgegeven, maar ook in samenhang te zijn uitgewerkt teneinde te kunnen spreken van procesmanagement. Deze module biedt een 'rondtour' door deze elementen.

LEERDOELEN

Kennisvergroting van de in te richten elementen van procesmanagement en de samenhang daartussen.

ONDERWERPEN

Identificatie, ontwerp, beheersing, besturing, doorlichting, verbetering en innovatie van processen.

WORKSHOP

Quickscan zelfanalyse met scoreblad

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

4 uur

DE MODULES

Acht categorieën

De trainingen zijn ingedeeld in verschillende categorieën: context, identificatie van processen, procesbeschrijving, procesbesturing, procesbeheersing, doorlichting en verbetering, innovatie en creativiteit en specials. Het zal de oplettende lezer opvallen dat hier de bestanddelen van het INK-managementmodel in terug te vinden zijn. De modules in de categorie context gaan over het kader waarbinnen procesmanagement geplaatst kan worden en benaderen het vakgebied in de breedte. De modules in de categorie identificatie van processen zijn gericht op het ontdekken, benoemen, ordenen en structureren van organisatieprocessen. Modules in de categorie procesbeschrijving gaan over methoden en technieken die gehanteerd kunnen worden voor het visualiseren, ontleden, inzichtelijk maken en in kaart brengen van werkprocessen. Modules in de categorie procesbesturing bevatten concepten, visies, methoden en technieken om procesprestaties identificeerbaar, meetbaar en rapporteerbaar te maken en mechanismen voor het bijsturen van prestaties. Modules in de categorie procesbeheersing zijn gericht op borg- en zorgsystemen, en de wijze waarop bepaalde risico's kunnen worden afgedekt. Kwaliteitssystemen zijn hierbinnen terug te vinden. De modules in de categorie doorlichting en verbetering gaan in op de wijze waarop bestaande werkprocessen geanalyseerd kunnen worden. Analysetechnieken worden behandeld en manieren om verbeterorganisaties in te richten worden belicht. De modules in de categorie over innovatie en creativiteit bevatten minder alledaagse opvattingen over de manier waarop werkelijke innovatie gestimuleerd kan worden vanuit de theorieën van synergie en zelfordening.

2 PROCESIDENTIFICATIE

Organisatieanatomie / Kritische processen / Process interfacing

ORGANISATIEANATOMIE

Organisaties die hun processen onder controle willen krijgen zullen de organisatie moeten begrijpen als zijnde een bundeling processen. Van belang daarbij is verschillende soorten processen te onderscheiden en te benoemen en begrip te hebben van de ordeningskaders die daarvoor bestemd zijn. In deze module wordt ingegaan op de kaders en het effect dat het toepassen van deze kaders heeft. Kennis en inzicht van verschillende ordeningskaders stelt u in staat de juiste procesmodellering te kunnen toepassen.

LEERDOELEN

Processen kunnen identificeren vanuit verschillende ordeningsprincipes.

ONDERWERPEN

Definitie processen, soorten processen, primair, secundair en tertiair kader, functioneel, organisatie- en ketenkader en strategisch, tactisch en operationeel kader.

WORKSHOP

Procesmodel; eigen organisatie opstellen

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

4 uur

KRITISCHE PROCESSEN

Hoewel het belangrijk is om alle processen in een organisatie te kunnen onderscheiden, zijn er een aantal processen waarbij het van cruciaal belang is om deze te kunnen beheersen en besturen. Dat zijn de processen die in de meest rechtstreekse zin bijdragen aan de strategie van de organisatie of het bereiken van operationele prestaties. In deze module leert men om gegeven de strategie van de organisatie, de kritische processen te identificeren en te benoemen.

LEERDOELEN

Kritische processen kunnen benoemen in het licht van de te realiseren strategie.

ONDERWERPEN

Vierfasenmodel voor strategietypering, bedrijfsprocesmodel, kritische processen en strategie procesmatrix.

WORKSHOP

Benoemen van kritische processen

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

4-8 uur

PROCESS INTERFACING

Een belangrijk onderwerp binnen besturing en beheersing van processen is het goed regelen van overdrachten tussen functieschakels. Voor een soepele en kwalitatieve overdracht is een goede definiëring van dergelijke interfaces uitgedrukt in afspraken over taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden, berichten, dataverkeer etc. van belang. In deze module wordt ingegaan op het identificeren van belangrijke interfaces in werkprocessen en de manier waarop deze bestuur- en beheersbaar gemaakt kunnen worden.

LEERDOELEN

Het identificeren van interne en externe klant/leverancierrelaties.

ONDERWERPEN

Generatieconcept, soorten interfaces, interface managementmodel, oefening interfacetypering en interfaceprestatieverbetering.

WORKSHOP

Procesburen-kennisverbetering

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

4 uur

3 PROCESBESCHRIJVING

Processmapping / Service Blueprinting / Lean Consumption

PROCESSMAPPING

Eén van de eerste belangrijke activiteiten om processen onder controle te krijgen is om deze processen in kaart te brengen en ze vast te leggen. Daarmee worden processen inzichtelijk, bespreekbaar en analyseerbaar. Keuze van de juiste vastleggingstechniek is daarbij belangrijk. In deze module leert u welke vastleggingstechnieken er zijn, hoe ze toegepast kunnen worden en op welke wijze dit het beste met de uitvoerende medewerkers georganiseerd kan worden.

LEERDOELEN

Kennis opdoen van vastlegmethoden en het selecteren van een juiste techniek.

ONDERWERPEN

Procesdefinitie, technieken voor vastlegging, stroomschema's, tekstformats en combinatietechnieken.

WORKSHOP

Procesbeschrijving

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

4 uur

SERVICE BLUEPRINTING

Een bijzondere vastleggingstechniek is de Service Blueprinttechniek. Met deze techniek wordt interactie tussen klanten en frontoffice- en backofficeactiviteiten belicht en vormgegeven. Deze techniek is in het bijzonder van toepassing op inrichting en vorming van frontoffices, klantcontactcentra, shared service centra etc. In deze module leert u hoe deze techniek werkt en toegepast kan worden.

LEERDOELEN

Front- en backofficeactiviteiten in kaart brengen met behulp van Service Blueprinttechnieken.

ONDERWERPEN

Front- en backoffice model, interfaces klant en front office, interfaces front- en backoffice en Service Blueprinttechniek.

WORKSHOP

Blueprint maken van serviceproces

DOELGROEP

Back- en frontofficemedewerkers, hoofden en medewerkers klantcontactcentrum.

DUUR

2-4 uur

LEAN CONSUMPTION

Lean Consumption is een benadering voor het slank en slim inrichten van werkprocessen zonder verspilling. Lean Consumption is een bijzondere techniek binnen leanmanagement, bij deze techniek gaat het om het in kaart brengen van de interactie tussen de klant en de organisatie. Door het werkproces van de klant af te zetten tegen het proces van de organisatie wordt zichtbaar gemaakt waar in de ogen van de klant sprake is van toegevoegde waarde en verspilling. In deze module leert u hoe deze techniek werkt en toegepast kan worden binnen uw organisatie.

LEERDOELEN

Serviceverlening in kaart brengen en deze analyseren met behulp van lean consumptionstechnieken.

ONDERWERPEN

Klantconsumptie versus bedrijfsproductie, Lean Consumption vastleggingstechniek, Value Stream creatie, analyse verspilling vanuit klantperspectief en herontwerp klantconsumptie.

WORKSHOP

Value Stream Map maken van klant- en bedrijfsproces

DOELGROEP

Frontofficemedewerkers, hoofden en medewerkers klantcontactcentrum, algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

2-4 uur

SQEME PROCESMANAGEMENT

Sqeme procesmanagement is een filosofie, een methode en tegelijkertijd een gedeelde taal voor de inrichting en ontwikkeling van procesmanagementsystemen. Het onderscheidt vier vensters en een taal-, spreek- en tekenset waarmee processen gemodelleerd, gedocumenteerd, bestuur-, bespreek- en beheersbaar gemaakt kunnen worden. Deze module wordt uitgevoerd in samenwerking met de stichting Sqeme.

LEERDOELEN

Processtructuren modelleren vanuit de Sqeme vensters.

ONDERWERPEN

Sqeme, opvattingen en benaderingswijze, constitutievenster, constructvenster, chemistry venster en control venster.

WORKSHOP

Processmaps maken met Sqeme formats

DOELGROEP

Frontofficemedewerkers, hoofden en medewerkers klantcontactcentrum, algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

4-16 uur

4 PROCESBESTURING

PROCESMANAGEMENT VERSUS PROFESSIONIE

Een bijzonder aandachtsveld voor managers is het vinden van de balans tussen het managen van processen en het managen van de professionals. Waar werkafspraken in processen ogenschijnlijk een ruimtebeperkend karakter in zich dragen, vraagt management van professionals om het geven van ruimte. Dit kan een spanningsveld veroorzaken waarbij juiste richting en visie noodzakelijk zijn. In deze module leert u vanuit welke vertrekpunten management van processen dan wel professie vormgegeven kan worden en welke van deze uitgangspunten mogelijk conflicterend zijn en daarmee om een goede balans vragen.

LEERDOELEN

Inzicht ontwikkelen in het spanningsveld tussen procesmatige en professionele aansturing.

ONDERWERPEN

Typering professionele organisatie, aansturingsmodellen, facetten van procesmanagement, raakvlakken, overlap en spanningsveld met processturing.

WORKSHOP

Bewustwordingsmodule

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

4-8 uur

KWANTIFICERING PROCESPRESTATIES

Om processen bestuurbaar en beheersbaar te maken is het van belang procesprestaties te expliciteren. Het kiezen van de juiste prestatie-indicatoren is hierbij van belang evenals een goede uitwerking van meetsystemen en rapportagestructuren. In deze module leert u hoe procesprestaties inzichtelijk gemaakt kunnen worden en hoe rapportage- en terugkoppelstructuren ingericht kunnen worden.

LEERDOELEN

Het benoemen van procesprestaties en het opstellen van prestatie-indicatoren.

ONDERWERPEN

Cybernetica - leer der besturing, resultaatgebieden INK-managementmodel, managementwaaier, KPI's en PI's en stappenplan voor organisatiestuurnformatie.

WORKSHOP

Benoemen van prestatie-indicatoren

DOELGROEP

Businessanalist, controller, algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

2-6 uur

STUREN MET FEEDBACKLOOPS

Onder het motto 'koers bepalen en koers houden' is het meten van procesprestaties alleen niet voldoende, maar gaat het juist ook om de bijstuurmechanismen. Het kiezen van de juiste interventie op het juiste moment gebaseerd op een goede analyse is daarbij cruciaal. In deze module leert u hoe dergelijke meet- en stuurmechanismen ontleed en vormgegeven kunnen worden.

LEERDOELEN

Stuurinformatie omzetten in prestatieverbetering.

ONDERWERPEN

Cybernetica - leer der besturing, normering, analyse, correctie en preventie, systeemgerichte interventie en mensgerichte interventie.

WORKSHOP

Besturingsscan (zelfevaluatie)

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, stafmanagers, procesanalisten en procesmanagers.

DUUR

2-4 uur

5 PROCESBEHEERSING

KWALITEITSBORG, - ZORG EN - NORMSYSTEMEN

Het afdekken van risico's in processen is een belangrijke gedachte bij het inrichten van kwaliteitsborgingsystemen. Daarbij zijn er verschillende kwaliteitsborgingsystemen te onderscheiden die ook met een verschillend oogmerk zijn opgezet. Deze module geeft een overzicht van de verschillende zorgsystemen met een accent op de risicosoorten die daarbinnen aan de orde zijn. Daarnaast leert u welke stappen gezet kunnen worden om een zorgsysteem effectief op te zetten en te implementeren.

LEERDOELEN

Kennis verkrijgen van de verschillende systemen en normen voor kwaliteitszorg.

ONDERWERPEN

Risicomanagement, kwaliteitsborgingsystemen (ISO 9001), milieuzorgsysteem (ISO 14001) en ARBO zorgsysteem.

WORKSHOP

Quickscan (nulmeting)

DOELGROEP

Interne auditors en medewerkers KAM.

DUUR

2-8 uur

GEÏNTEGREERDE MANAGEMENTSYSTEMEN

Organisaties die te maken hebben met verschillende zorgsystemen lopen het risico verstrikt te raken in het woud van regels en normen. Een overzichtelijke en geïntegreerde aanpak kan daarbij de remedie zijn. In deze module leert u hoe u op basis van de werkprocessen van de organisatie de compliance in de richting van verschillende normen doeltreffend kunt organiseren.

LEERDOELEN

Kennis maken met de methoden voor geïntegreerde opbouw van management systemen.

ONDERWERPEN

Bedrijfsprocesmodel, referentiematrices en integrale auditing.

WORKSHOP

Opstellen referentiematrix

DOELGROEP

Interne auditors en medewerkers KAM.

DUUR

2-4 uur

Verdiepingsmodules ISO 9001, 14001, QS9000 en
accreditatiekaders / Interne auditing

VERDIEPINGSMODULES, ISO 9001 EN OVERIGE ACCREDITATIEKADERS

Een van de belangrijkste normen voor kwaliteitszorgsystemen is ISO 9001. Voor het effectief opzetten van een kwaliteitszorgsysteem is kennis van de achtergronden en ontstaansgeschiedenis van deze norm inclusief de detailkennis van de intentie van de verschillende normparagrafen van groot belang. In deze module wordt ingegaan op de betreffende norm en passeren afzonderlijke normparagrafen de revue. Zodat u met deze bagage kwaliteitszorgsysteem effectief kan opzetten of evalueren.

LEERDOELEN

Kennis opdoen van de elementen van specifieke normen voor borging van respectievelijk kwaliteits- en milieuzorg.

ONDERWERPEN

Achtergrond, ontstaansreden, toepassingsgebied en norminhoud.

WORKSHOP

Quickscan normsystemen

DOELGROEP

Interne auditors en medewerkers KAM.

DUUR

2-4 uur

INTERNE AUDITING

Het periodiek evalueren van de wijze waarop processen zijn ingericht en worden uitgevoerd is een belangrijk middel om processen blijvend te besturen en beheersen. Daarnaast kan interne auditing - mits vanuit de juiste visie georganiseerd - bijdragen aan procesgericht denken en werken in de organisatie. In deze module leert u wat de essentie van interne auditing is, hoe dit kan worden vormgegeven en welke stappen van belang zijn voor voorbereiding en uitvoering van interne auditingprocessen.

LEERDOELEN

Leren om interne audits uit te voeren vanuit borg- en zorgsystemen.

ONDERWERPEN

Auditing vanuit ISO 9001, stappen in auditproces en opstellen checklist.

WORKSHOP

Checklist audits opstellen

DOELGROEP

Interne auditors, medewerkers KAM en interne compliance officers,

DUUR

2-4 uur

6 DOORLICHTING EN

Doorlichtings- en verbeter technieken /

DOORLICHTINGS- EN VERBETERTECHNIEKEN

Het kunnen analyseren van organisatieprocessen is een belangrijke competentie om huidige werkprocessen beter te krijgen. De kwaliteits- en bedrijfskunde hebben een aantal goede verbeter technieken opgeleverd, die als ze juist worden toegepast op een doeltreffende manier inzicht geven in het verbeterpotentieel van werkprocessen. In deze module passeren verschillende verbeter technieken de revue en leert u hoe u deze kunt toepassen op de processen in u eigen organisatie.

LEERDOELEN

Het toepassen van verschillende technieken om proceskenmerken te interpreteren en problemen te analyseren.

ONDERWERPEN

De 'seven tools', visgraatdiagram, pareto analyse, het proces van analyse convergeren/ divergeren, projectmatig verbeteren en adoptietheorie van Rodgers.

WORKSHOP

Technieken toepassen op eigen werkproces

DOELGROEP

Procesanalisten, afdelingsmanagers, stafmanagers, medewerkers kwaliteitszorg en operationele auditors.

DUUR

2-6 uur

VERBETERING

Hammer Defect Process Analysis / Lean verspillingsanalyse / Six sigma program

HAMMER DEFECT PROCESS ANALYSIS

Een bijzondere analysetechniek is gestoeld op de ideeën van Michael Hammer. In zijn boek 'De bijl aan de wortel' riep hij in de negentiger jaren op tot een heuse bedrijfsrevolutie middels het reorganiseren van bedrijfsprocessen. In deze module wordt ingegaan op de achterliggende visie en de manier waarop deze gedachten geoperationaliseerd kunnen worden in de eigen organisatie.

LEERDOELEN

Het kunnen herkennen van de symptomen van procesdefecten en het kunnen inzetten van technologische verbetermogelijkheden.

ONDERWERPEN

BPR als fenomeen, symptomen, defecten, oplossingen, technologische doorbraken; oude en nieuwe regels en functies en rollen bij BPR.

WORKSHOP

BPR analyse op eigen werkproces

DOELGROEP

Algemeen managers, procesanalisten, afdelingsmanagers, stafmanagers, medewerkers kwaliteitszorg en operationele auditors.

DUUR

2-4 uur

LEAN VERSPILLINGANALYSE

Een van de belangrijke procesontwerpcriteria is het slank en slim inrichten van het werkproces. Van belang daarbij is de onderliggende procesontwerpcriteria te verkennen en te begrijpen. Daarnaast is het kunnen identificeren en opsporen van verspilling in huidige werkprocessen een belangrijke competentie van de procesanalist. In deze module leert u de achterliggende filosofie van leanmanagement, de verspillingsoorten die zijn te onderscheiden en de manier waarop dit zichtbaar gemaakt kan worden.

LEERDOELEN

Verpilling kunnen benoemen, identificeren en verminderen.

ONDERWERPEN

Lean filosofie, soorten verspilling en technieken om verspilling op te sporen.

WORKSHOP

Lean verspillingsanalyse op eigen werkproces

DOELGROEP

Manager operations, algemeen managers, procesanalisten, afdelingsmanagers, stafmanagers, medewerkers kwaliteitszorg en operational auditors.

DUUR

2-8 uur

SIX SIGMA PROGRAM

Six sigma is een bijzonder verbeterprogramma gebaseerd op de statistische procesanalyse. Het oogmerk is het terugbrengen van variantie in werkprocessen, waardoor de voorspelbaarheid groter wordt. In deze module wordt stil gestaan bij de achtergronden van statistische procesbeheersing. Er wordt ingegaan op de benadering en uitwerking van de six sigma filosofie.

LEERDOELEN

Kennis verkrijgen over de achtergronden en aanpak van het six sigma program.

ONDERWERPEN

Six sigma vanuit de statistiek bezien, de DMAIC-cyclus en projectstructuur en rollen.

WORKSHOP

Opstellen mini-projectplan six sigma project

DOELGROEP

Procesanalist, medewerkers kwaliteitszorg, algemeen managers, afdelingsmanagers en stafmanagers.

DUUR

2-8 uur



**Een kort interview over de achtergronden van dit
trainingsaanbod met de adviseurs van BPMConsult.**

WAAROM OPLEIDINGEN PROCESMANAGEMENT?

Het opleiden van medewerkers is een effectieve manier om processen te verbeteren. Het mes snijdt aan twee kanten: het verbeterpotentieel van de medewerkers wordt geactiveerd, waardoor zij in staat zijn het verbeterpotentieel van de organisatie te ontvouwen. De verhouding betaalde prijs en rendement is zo heel aantrekkelijk.

WAT IS UNIEK AAN JULLIE AANBOD?

Bestaande trainingen zijn vaak alleen gericht op 'kale kennisoverdracht' of juist op inspiratie en reflectie. Daartussen ontbreekt wat: het gedachtengoed zodanig aanbieden dat de vertaling naar de eigen organisatie gemaakt wordt. Daarom bieden wij trainingen alleen in-company aan, zodat de toepassing ook vorm krijgt.

Daar moet je ervaren trainers voor hebben, die het ook zelf vaker in praktijk hebben gebracht. Vanuit hun ervaring herkennen ze snel situaties bij de klantorganisatie, en ze zijn ook bedreven in het ter plekke toepassen en vertalen.

'DE TOEPASSING KRIJGT OOK VORM'

WELKE STRUCTUUR HANTEREN JULLIE?

'Trainerstechnisch' zijn de modules gebaseerd op het leerconcept van Kolb. Daarin zie je drie leerlijnen terug: de conceptuele (de 'kale kennis'), het 'leren door te doen' (oefeningen e.d.) en 'reflectie en coaching'. Bij dat laatste blikken deelnemers terug op waar ze tegen aan lopen in het 'vertalen van'. Onze modules hebben dan ook allemaal opdrachten in zich, waarin deelnemers met hun eigen situatie aan de gang worden gezet.

WAAROM BPMCONSULT?

Je ziet dat het bestaande aanbod aan trainingen op een vrij globaal niveau blijft hangen. Dit heeft ook te maken met het vakgebied 'procesmanagement', dat zich nog steeds verder ontwikkelt. Voor het opzoeken van de echte diepte moet je bij ons zijn. Wij schreven het boek 'Management van Processen' (uitgegeven bij Kluwer), waarin we bewezen hebben het vak in al zijn facetten uit elkaar te kunnen leggen, en ook weer samenhang te kunnen bieden. Daarnaast hebben we de afgelopen jaren tientallen referentieprojecten opgebouwd. Daar putten we uit bij praktijkvoorbeelden.

7 INNOVATIE & CREATIVITEIT

Innoveren en vernieuwen / Human Dynamics

INNOVEREN EN VERNIEUWEN

Daar waar doorlichting en verbetering in bepaalde mate nog altijd uitgaat van de bestaande organisatie gaat het bij het stimuleren van innoveren en creativiteit om het loslaten van het bestaande en het vinden van het nieuwe onbekende. Dit onderwerp is niet alleen vanuit de systeemkunde te benaderen, maar moet juist ook worden gezien vanuit de organisatiepsychologie. We praten dan over synergie, chaos en zelfordening. Met deze module krijgt u meer inzicht in de wijze waarop dergelijke processen zich manifesteren in uw organisatie en hoe u daar invloed op kunt uitoefenen.

LEERDOELEN

Inzicht verkrijgen in zelfordeningsmechanismen, het herkennen van verstarringen in organisatiecultuur en kennis maken met mogelijke interventies op deze verstarringen.

ONDERWERPEN

Domme en intelligente organisaties, chaos en zelfordening, verstarring en het ontdekken daarvan, interventies op verstarring en de adaptieve organisatie.

WORKSHOP

Zelfreflectieoefening

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, hoofd bedrijfsvoering, stafmanagers en procesmanagers.

DUUR

4 uur

HUMAN DYNAMICS

Om procesprestaties te verbeteren is het verleidelijk om te grijpen naar methoden en technieken van de technische systeemleer. Evenzo belangrijk of misschien wel belangrijker is de benadering vanuit het perspectief mens. Zicht op en oog voor menselijke dynamiek in processen is van cruciaal belang om processen werkelijk beter te laten functioneren. Deze module gaat in op de aangrijpingspunten voor het effectief beïnvloeden van de menselijke dynamiek. De toepassing wordt gemaakt naar specifieke bedrijfsprocessen in uw organisatie. Deze module wordt uitgevoerd in samenwerking met bureau Berenschot.

LEERDOELEN

Inzicht krijgen in het beïnvloeden van mensen.

ONDERWERPEN

Het verschijnsel dynamiek, omgaan met weerstand, belanghebbendenanalyse en effectief beïnvloeden.

WORKSHOP

Stake-holder analyse

DOELGROEP

Algemeen managers, afdelingsmanagers, hoofd bedrijfsvoering, stafmanagers, procesmanagers en procesanalisten.

DUUR

4-8 uur

8 SPECIALS

Facility Excellence / Supply Chain Excellence / Procesgame

FACILITY EXCELLENCE

Naast het ontwikkelen van primaire processen is ontwikkeling van secundaire processen van belang. Een gestructureerde organisatieontwikkeling van ondersteunende en facilitaire processen stelt de organisatie in staat het primaire proces goed te ondersteunen. Een belangrijk concept daarbij is het Facility Excellence Model dat een kader biedt voor het analyseren en ontwikkelen van facilitaire afdelingen. In deze module wordt ingegaan op de achtergronden van Facility Excellence en de organisatieaandachtsgebieden die daarbij relevant zijn.

LEERDOELEN

Inzicht krijgen in ontwikkelcomponenten voor bedrijfsvoering van ondersteunende processen en zelfevaluatie kunnen uitvoeren.

ONDERWERPEN

Ontwikkelingsfasen bij facilitaire organisaties, aandachtsgebieden bij ontwikkeling van facilitaire organisatie en zelfevaluatiemethode en -kader.

WORKSHOP

Zelfevaluatie ontwikkeling huidige bedrijfsvoering

DOELGROEP

Procesmanagers, facilitymanagers en medewerkers facilitaire organisatie.

DUUR

4-8 uur

SUPPLY CHAIN EXCELLENCE

Een bijzonder perspectief voor het verbeteren van organisatieprocessen is dat van de gehele leveringsketen ofwel de Supply Chain. Het afstemmen van de verschillende schakels van de Supply Chain en het voorkomen van suboptimalisatie zijn belangrijke gedachten. Specifiek perspectief daarbij is dat van goederenstromen en opslag- bewaarproblematiek. In deze module wordt ingegaan op de componenten van een Excellence Supply Chain en de aangrijpingspunten om dit te verwezenlijken.

LEERDOELEN

Inzicht krijgen in de problematiek van Supply Chainmanagement en inzicht krijgen in interventieperspectieven voor een betere ketenprestatie.

ONDERWERPEN

Vermogensbeslag, salesplanning, voorraadoptimalisatie en planning synchronisatie.

WORKSHOP

Quickscan Supply Chain prestatie

DOELGROEP

Supply Chainmanagers, procesmanagers en logistiek managers en procesanalisten.

DUUR

4-8 uur

PROCESGAME

Een goede manier om een beeld te vormen van procesgericht werken is door het te beleven. De procesgame is een setting waarbij een groep medewerkers in een simulatieopstelling een werkproces uitvoert. Deelnemers worden uitgedaagd om tijdens reflectierondes zowel de juiste analyse op de zich voordoende procesproblemen uit te voeren, als ook te komen met de juiste procesinterventies. Hierdoor ontstaat spelenderwijs inzicht in de procesproblemen die zich in de organisatie voordoen. Samen met de collega's wordt geanalyseerd hoe structurele verbetering mogelijk is.

LEERDOELEN

Beleven van procesgericht werken, analyseren van prestatieproblemen en interveniëren in procesinrichting.

ONDERWERPEN

Interface-problematiek, doorlooptijd- vraagstukken, vermogensbeslag, serieel en parallel produceren, analyseren, verbeteren.

WORKSHOP

Processimulatie

DOELGROEP

Deze module leent zich in het bijzonder voor een geheel procesteam; de verschillende functionele schakels van een werkproces.

DUUR

5-8 uur

MEER INFORMATIE

www.procesgame.nl

OPMERKING

De processimulatie is ook volledige bedrijf/processspecifiek uit te voeren.

TRAININGSARRANGEMENTEN

en speciale toepassingen.

HOE WERKT HET?

In deze brochure is het aanbod van modules weergegeven. Als u interesse heeft in het organiseren van een **in-company training** houden wij een intakegesprek. Tijdens dit gesprek bepalen we

gezamenlijk de organisatiespecifieke situatie, de achtergrond van de deelnemers en de leerdoelen. Wij vertalen deze uitgangspunten in een specifieke training en passende oefeningen. Na het

verzorgen van de training vindt een evaluatiegesprek plaats, waarbij o.a. stilgestaan wordt bij de leerdoelen. Hieronder vindt u enige voorbeelden van trainingsarrangementen.

EENDAAGSE TRAINING

BLOK 1 Introductie en zelfevaluatie

- Verticaal versus horizontaal organiseren
- Demonstratie processmapping
- 10 gouden regels van procesgericht werken

BLOK 2 Processmapping

- Workshop processmapping - primair organisatieproces
- Workshop processmapping - ondersteunende processen

BLOK 3 Interfacing

- Interfacemanagement (klant-leverancierrelaties)
- Matching processen en workshop ontwerp interfacemanagement
- INK-ontwikkelingsfasen

TWEEDAAGSE TRAINING

BLOK 1 Introductie en zelfevaluatie

- Verticaal versus horizontaal organiseren
- Procesmanagement in vier facetten
- Zelfevaluatie

BLOK 2 Procesmapping

- Workshop processmapping
- 10 gouden regels van procesgericht werken
- Workshop processmapping - eigen organisatieprocessen
- Interfacing (klant- leverancierrelaties)

BLOK 3 Beleven

- Simulatie procesmanagement met game-situatie
- Reflectie op eigen manier van procesmanagement

BLOK 4 Procesanalyse

- Principes van LEANprocessing
- Procesdefecten van Hammer
- Workshop procesanalyse- eigen organisatieprocessen

BLOK 5 Procesbesturing

- Procesprestatie-indicatoren
- Feedbackloops
- Ontwerp proces-scorekaart eigen organisatieprocessen
- Samenhangend concept voor procesmanagement

VIJFDAAGSE TRAINING

DAG 1 Bewustwording en beleving

- Bedrijfsspecifieke aanleiding en doelstelling
- 10 gouden regels van procesgericht werken
- Workshop procesontwerp en -analyse
- Gaming: Spelsimulatie procesmanagement

DAG 2 Procesanalyse

- Principes van LEAN-processing
- Procesdefecten van Hammer
- Workshop processmapping - eigen organisatie-processen
- Workshop procesanalyse - eigen organisatieprocessen

DAG 3 Prioritering en besluitvorming

- Uitwerken en prioriteren verbetermogelijkheden
- Uitwerking randvoorwaarden en business case
- Voorbereiden besluitvorming en presentatie aan management
- Reflectie op procesmanagement door prof. dr. ing. T.W. Hardjono

DAG 4 Herontwerp

- Proces(re)design
- Herontwerp verbeterde procesgang
- Uitwerking interfacing
- Presentatie en besluitvorming

DAG 5 Implementatie & communicatie

- Verandermanagement
- Communicatie
- Uitwerken veranderplannen
- Eindpresentatie, besluitvorming en maandkalender



Ing. Renco J.M. Bakker



Johnny van de Vliert B Com



Ir. Anna M. de Zeeuw



Prof. Dr. Ing. T.W. Hardjono

TRAINERS/OPLEIDERS

BPMConsult

ING. RENCO J.M. BAKKER

Renco Bakker is bedrijfskundige, met een achtergrond in de Werktuigbouwkunde. Hij begon zijn carrière bij de Nefkens autobedrijven en werkte vervolgens 8 jaar voor Berenschot, waarvan de laatste vijf jaar bij The Change Factory. In oktober 2005 richtte hij BPMConsult op. Hij houdt zich bezig met procesherontwerp- en verbeteringstrajecten als adviseur, projectleider en trainer.

PROF. DR. ING. T.W. HARDJONO

Teun Hardjono is een van de grondleggers van kwaliteits- en procesmanagement in Nederland. Hij heeft bijgedragen aan de totstandkoming van het EFQM-model als het INK-managementmodel. Naast hoogleraar aan de Erasmus Universiteit (leeropdracht kwaliteitsmanagement en certificatie) is hij een van de drijvende krachten in het netwerk van gebruikers van de Sqeme benadering voor procesmanagement, en verbonden aan de EOQ (European Organisation for Quality).

JOHNNY VAN DE VLIERT B COM

Johnny van de Vliert heeft als consultant diverse projecten begeleid in zowel dienstverlening als productieomgeving. Zijn aandachtsgebieden zijn procesbesturing, processmapping en -analyse en de simulatie procesgame. Daarnaast adviseert hij op interimbasis over de verbetering van kwaliteitszorgsystemen.

IR. ANNA M. DE ZEEUW

Anna de Zeeuw is bedrijfskundige en facility management expert. Zij begon haar carrière bij de Vrije Universiteit en werkte vervolgens voor AT Osborne, toen nog onderdeel van Berenschot BV. Zij was betrokken bij het opzetten van de VROM-Inspectie bij het ministerie van VROM. Zij combineert haar werkzaamheden met de rol van docent aan de Internationale Hogeschool Breda. In het verleden was zij bij deze hogeschool tevens projectleider van NVAO en IFMA accreditaties. Anna is bezig met een promotieonderzoek op het onderwerp 'De invloed van marktwerking en prestatiebesturing op de kwaliteit van publieke dienstverlening'. Haar begeleider is Paul Frissen, hoogleraar bestuurskunde aan de Universiteit van Tilburg.

**BPMConsult is een organisatieadviesbureau,
gespecialiseerd in vraagstukken over het thema
Business Process Management. We ondersteunen,
adviseren, begeleiden, trainen en coachen organisaties
bij de invulling van procesmanagementonderwerpen.**

WAAROM PROCESMANAGEMENT?

Steeds meer organisaties zien het belang van procesgericht werken. Goede samenwerking, soepele overgangen, korte doorlooptijden en geen verspilling; belangrijke doelstellingen die door goed management van processen behaald worden. Kennis en doorleving van de spelregels is daarbij cruciaal.

WAAROM TRAININGEN?

Onze trainingen geven een krachtige impuls aan procesgericht werken. Als oriëntatie bij de start van een procesmanagementproject, als verdieping tijdens een lopend project of als reflectie achteraf. In de trainingen staan de competenties procesgericht samenwerken, ontwerpen, analyseren en resultaatgericht werken centraal. Door hier aan te werken wordt het verbeterpotentieel van de eigen medewerkers geactiveerd.

HOE WERKEN WE?

We bieden kennismodules die zowel afzonderlijk gegeven als ook als arrangement samengesteld kunnen worden. Op pagina 16 staan een aantal voorbeelden.

We bieden onze trainingen alleen in-company aan, omdat wij bedrijfsstoepassing van elementair belang vinden. In iedere module gaan we met de deelnemers op zoek naar de manier waarop de concepten en theorieën vertaald moeten worden in de specifieke bedrijfsomgeving. Dat is ook de passie van onze trainers; het gedachtegoed tot aan de werkplek brengen.

BPMConsult is toonaangevend op het gebied van business process management. Uit onze handen verscheen de bestseller 'Management van Processen'. Wij doen niets liever dan onze kennis en ervaring met organisaties en medewerkers delen en met hen te zoeken naar de beste vertaling in specifieke organisatiesituaties. We werken dan ook met toptrainers en adviseurs in het vak.

HET VERBETER POTENTIEEL VAN UW BEDRIJFS PROCES



Hamersveldseweg 116a, LEUSDEN
Postbus 398, 3830 AK, LEUSDEN

T 033- 43 21 605
M 06 26 86 0245
F 033- 43 21 607

bpmopleidingen.nl
info@bpmopleidingen.nl



2008