

Lean: slimmer werken

Oók voor secretaresses

Lean betekent dat je je focust op de werkzaamheden die voor jouw (interne) klant écht belangrijk zijn. Samen met je collega's voer je verbeteringen door, waardoor je efficiënter en effectiever gaat werken. Hoe pak je dat als secretaresse aan? Welke tools zet je in? En wat levert het op?

Bij de lean-filosofie draait alles om de (interne) klant. "Mensen hebben vaak de neiging om hun werk zo perfect mogelijk uit te voeren. Maar dat is niet altijd wat jouw interne klant écht wil", zegt Marianne Smits, trainer van de nieuwe Management Support-training Power-lean op het secretariaat. "Bij het maken van een PowerPoint-presentatie kun je bijvoorbeeld een kwartier zoeken naar de beste illustratie. Maar misschien vindt jouw klant het plaatje dat je na twee minuten had gevonden ook al goed genoeg. Dat levert je een besparing van 13 minuten op. Die tijd kun je besteden aan werkzaamheden die voor jouw klant belangrijker zijn."

DOORVRAGEN

Voor managementassistenten is het vaak lastig om te bepalen wie hun klanten zijn en wat zij precies willen. "Toch valt er juist in dit vak veel winst te behalen met lean", zegt Klaas Jan Oldenburger, trainer bij Lean Six Sigma Partners. "Onze officemanagers krijgen bijvoorbeeld veel telefoontjes van klanten die zich willen inschrijven voor een cursus. Zij zijn erin getraind en hebben zich ontwikkeld in het achterhalen van de werkelijke klantbehoefte. Dat doorvragen zorgt voor een betere aansluiting bij de klantwens. Zo komen zij

Yvonne
Winkelmolen:

'Het is
belangrijk
om één
verbetering
tegelijk
door te
voeren'



erachter dat een andere cursus misschien beter bij hen aansluit. Je ontwikkelt feeling voor dit doorvragen door het veel te doen. Zo voorkom je fouten en zorg je ervoor dat klanten krijgen wat zij écht willen."

Yvonne Winkelmolen, trainer bij Quadrant Advies, sluit zich daarbij aan. "Secretaresses zijn vaak doeners. Ze hebben de neiging om meteen aan de slag te gaan met de opdracht die ze krijgen. Krijg je bijvoorbeeld het verzoek om een vergadering te plannen? Dan ga je er al snel vanuit dat je manager dat wil op de wijze zoals dat altijd gaat, bijvoorbeeld: in de vergaderzaal met een lunch. Maar is dit werkelijk wat hij wil? Of gaat het nu om een kort overleg dat ook in de kantoortuin kan plaatsvinden? Het is belangrijk om de verwachtingen van de klant helder te krijgen, zodat er geen ruimte meer is voor aannames. Zo wordt de kwaliteit van je werk beter gewaardeerd."

PROCES VERBETEREN

Lean betekent bovendien dat je samen met je team de werkprocessen beter inricht. Dit begint met het standaardiseren van de werkzaamheden. Je gaat allemaal op exact dezelfde manier notuleren, de agenda's beheren of documenten archiveren. "Die uniforme werkwijze heeft in een



samenwerking veel voordelen”, zegt Marianne. “Je kunt elkaar gemakkelijker vervangen, je vindt elkaars documenten sneller terug en de klant krijgt altijd hetzelfde resultaat. Bovendien is dit de kapstok waar je binnen lean alles aan ophangt. Vanuit deze uniforme werkwijze ga je samen met je collega’s kijken op welke punten je dit proces verder kunt verbeteren.”

Yvonne zegt dat het daarbij belangrijk is om één verbetering tegelijk door te voeren. “Zo kun je meten of de verbetering effect heeft. En denk niet te groot. Veel kleine verbeteringen hebben een klein risico en een direct effect. Door klein te beginnen, groeit de lean-filosofie. Dat geeft de motivatie om door te gaan.”

VALUE STREAM MAPPING

Lean biedt vervolgens allerlei tools om de verspillingen uit het proces te halen. Eén van die tools is *value stream mapping*. Dit is een methode waarmee je de stroom van goederen en/of informatie in kaart brengt. Hiermee kun je gemakkelijk zien waar de verspillingen zitten en op welke punten het proces efficiënter kan. Marianne: “Je gaat

Klaas Jan Oldenburger:
‘Je moet tijd vrijmaken om het proces te verbeteren’



je bijvoorbeeld afvragen: waarom zit ik hier als schakel tussen? Waarom worden deze documenten niet direct naar de juiste persoon gestuurd of in de vergader-app gezet? Dat levert namelijk tijdswinst op in het hele proces. En je ziet op welke punten het proces hapert. Misschien komt dat doordat iemand de vergaderstukken te laat aanlevert, of omdat een manager zijn agenda niet open heeft staan. Value stream mapping geeft je inzichten waarmee je het gesprek kunt aangaan met je collega’s. Je kunt laten zien hoeveel het je oplevert als je collega documenten anders of completer aanlevert. In dat gesprek hoor je de bezwaren van de ander. Misschien heeft jouw collega zijn agenda niet openstaan, omdat hij bang is dat je alles vol plant. Je kunt daar afspraken over maken, zodat je beiden tot de meest efficiënte werkwijze komt.”

KANBAN

Een ander praktisch voorbeeld van een lean-tool is Kanban. Dit is een effectieve manier om met visuele hulpmiddelen activiteiten af te stemmen op de vraag. “Het is frustrerend als je vaak misgrijpt,



WAT LEVERT LEAN OP?

Lean levert in de eerste plaats een efficiëntere en effectievere organisatie op. Wat brengt het jou nog meer? “Met lean zorg je voor een hogere tevredenheid van jouw interne en externe klanten”, zegt Marianne Smits. “De doorlooptijden van processen worden korter en werkzaamheden gaan in één keer goed. Daardoor ben je minder tijd kwijt aan het herstellen van fouten en word je gezien als een professional die alles goed voor elkaar heeft. Bovendien houd je tijd over. Secretarissen weten vaak heel goed welke nieuwe werkzaamheden ze kunnen oppakken, waardoor ze nóg meer voor hun manager kunnen betekenen. Zo vergroten ze hun toegevoegde waarde.”

Klaas Jan Oldenburger (Lean Six Sigma Partners) voegt daaraan toe dat lean de rol van een secretaresse krachtiger maakt. “Je schrijft geen notulen meer omdat dat zo hoort. Maar je weet exact waarom je bepaalde zaken wel of niet opschrijft en welke acties daarop volgen. En misschien kun je zelf ook een rol spelen in het uitvoeren van die acties? Met alle kennis vanuit het vele klantcontact en het reilen en zeilen binnen de organisatie is het zeer waardevol als managementassistenten niet meer taakgericht, maar resultaatgericht gaan werken. Zo kunnen ze een betere bijdrage leveren aan de organisatie.” Yvonne Winkelmolen (Quadrant Advies) zegt tot slot dat lean de samenwerking en de verbinding met elkaar bevordert. “Lean is iets van iedereen. Het geeft je een gevoel van gelijkwaardigheid, omdat je samen eigenaar bent van de processen. Daar krijg je als team energie van.”

omdat het papier of de pennen op zijn”, zegt Klaas Jan. “Kanban is een goede manier om dit op te lossen.” Volgens de Kanban-methode ligt er bijvoorbeeld een kaartje op het laatste pak papier of het laatste doosje met pennen. De persoon die de laatste verpakking opent, hangt dit kaartje op een bord in de kolom ‘bestellen’. De management-assistent bestelt verschillende goederen in één keer, en hangt deze kaartjes in de kolom ‘besteld’. Klaas Jan: “Dit systeem bespaart veel tijd, omdat je niet telkens de voorraad hoeft te checken. Bovendien komen collega’s niet meer vragen of iets al besteld is. Ze zien dit in één oogopslag door het ontbreken van de Kanban-kaart. Daardoor wordt een secretaresse minder gestoord tijdens haar werkzaamheden. Er zijn tegenwoordig ook goede digitale hulpmiddelen om de Kanban-methode uit te voeren, bijvoorbeeld Trello als digitaal Kanban-bord om de voortgang van taken visueel te beheersen.”

ONGESTOORD DOORWERKEN

Klaas Jan zegt dat er sowieso een efficiëncyslag te slaan is, als managementassistenten niet meer de hele dag door gestoord worden voor allerlei futiliteiten. “Officemanagers zijn vaak bezig met werkzaamheden die belangrijk zijn voor hun klant. Vervolgens gaat de telefoon en zijn ze uit

hun concentratie. Ze moeten in hun hoofd voortdurend omschakelen naar een andere activiteit en dat kost tijd. Binnen lean wordt dat omsteltijd genoemd. Bovendien schakelen ze vaak naar werk dat urgent is, maar minder belangrijk. De belangrijke werkzaamheden blijven daardoor liggen. Daarom is het verstandig om rust in te bouwen. Spreek bijvoorbeeld af dat je elke dinsdagochtend niet gestoord wilt worden, omdat je dan de administratie bijwerkt. Zo kun je dat werk snel en efficiënt uitvoeren en houd je per saldo tijd over.” Marianne voegt daaraan toe dat het goed is om kritisch te kijken waarvoor je telkens gestoord wordt. “Je kunt wel een dag thuis gaan werken, maar daarmee los je het probleem niet op. Dat betekent namelijk dat alle vragen en verzoeken bij jouw collega binnenkomen. Dus: kijk waarvoor je gestoord wordt en hoe je dat slimmer kunt aanpakken. Misschien staan er geregeld collega’s aan jouw bureau die een handtekening nodig hebben van de manager. Zet dan op een centrale plek een bakje waar al die documenten in kunnen en vraag de manager of hij aan het einde van de dag die documenten ondertekent. Daardoor ben je er zelf nauwelijks nog tijd aan kwijt.”

TIJD VRIJMAKEN

Lean biedt meer van dit soort tools. Toch lukt het teams en organisaties niet altijd om deze tools goed toe te passen. “Het grootste probleem is tijd”, zegt Klaas Jan. “Je moet tijd vrijmaken om het proces te verbeteren. Veel medewerkers komen daar niet aan toe. Daarom is het belangrijk dat je ervaart dat lean uiteindelijk tijd oplevert.” Als voorbeeld noemt hij het invoeren van ritmieken met een dag- of weekstart. Dit betekent dat je elke dag of elke week even kort tijd vrijmaakt om de werkzaamheden door te spreken met je collega’s. Hoe verliep alles? En op welke punten kan het proces nóg beter en waar is hulp nodig? Wat staat er vandaag op de planning? En hoe gaan we dat aanpakken? Klaas Jan: “Deze korte staande overleggen zijn een minimale investering en je merkt binnen twee weken al dat alles daardoor beter loopt. Het levert tijd op. En levert het niets op? Vraag dan begeleiding van een lean-expert of een leidinggevende. Iemand van buiten het team kijkt met een frisse blik naar jouw processen en kan een doorbraak realiseren. Zo word je weer op het goede spoor gezet om processen nóg verder te verbeteren.”