

Lean Six Sigma? Dat is echt serious business!

Interview met Jordi Boons RC



Acht FiN-collega's volgen in het voorjaar van 2017 de in-house **training Lean Six Sigma Black Belt**. In een serie artikelen volgen we Jordi Boons (RC), business controller bij de gemeente Helmond en deelnemer aan deze inspirerende training. Wat heeft hij in het tweede blok geleerd?

Statistiek... je kunt er niet zonder!

In het vorige interview vertelde Jordi uitgebreid over het Lean denken & werken. In het tweede deel van de training was het tijd om aan het Six Sigma stuk te snuffelen. Waar Lean wat luchtiger is, is Six Sigma een stuk pittiger. En dat betekent onder andere... een hoop statistiek!

"Sja, statistiek. Het is niet mijn favoriete onderdeel van de training," lacht Jordi, "Maar het is essentieel en onmisbaar. Six Sigma biedt je de **onderbouwing**

"Six Sigma biedt je de onderbouwing"

om je proces optimaal in te kunnen richten. De methode kijkt naar de kwaliteit van je proces: hoeveel fouten zitten erin, waar zitten ze precies en wat kunnen we doen om die fouten te verbeteren?"

Lean Six Sigma is een datagedreven methode om processen te verbeteren. En statistiek geeft je de tools om je proces te analyseren en bewijslast te verzamelen. Jordi: "Het belangrijkste kenmerk is het reduceren van variatie; je probeert **zoveel mogelijk onzekerheden weg te nemen** uit je processen en richt je op de grote uitslagen. Dat zijn de waardes die afwijken van het gemiddelde."

Theorie is nodig om de vertaalslag te maken naar de praktijk

Dat klinkt allemaal erg theoretisch. “Klopt, dat is het ook,” bevestigt Jordi. “Maar je hebt **die theoretische basis hard nodig** om de vertaalslag te kunnen maken naar de praktijk. Stel, je werkt net als ik in de wereld van financiën en je wil het proces van factuurverwerking in je organisatie onder de loep nemen. Met statistische tools kun je analyseren **in welke mate het in één keer goed gaat**. En nog belangrijker: als het fout gaat, waar ligt dat dan aan? Wordt de factuur niet juist verwerkt? Wordt hij niet op tijd betaald of niet volledig? Met Six Sigma kun je grote hoeveelheden data analyseren en problemen herkennen.”

Minitab helpt je data analyseren en resultaten interpreteren

Analyseren dus, hoe werkt dat precies? Tijdens de training leerden Jordi en de andere deelnemers werken met het statistische programma **Minitab**. “Een handige tool,” vindt Jordi. “Het ziet er vrij eenvoudig uit en het is prima in gebruik.” De leraar laat niet alleen zien welke functionaliteiten Minitab allemaal heeft en welke analyses je kunt uitvoeren, maar ook **hoe je de uitkomsten precies interpreteert**.

“Eigenlijk vond ik dat nog het meest interessant ,” zegt Jordi. “Aan de hand van een voor iedereen herkenbare praktijkopdracht hebben we allerlei analyses gedaan en de uitkomsten geïnterpreteerd met behulp van tabellen en grafieken. Dat geeft je snel een hoop inzicht.”

“Minitab geeft je snel een hoop inzicht”

Het definiëren van een afgebakende praktijkopdracht

Over praktijkopdrachten gesproken... Na de training en het behalen van het theoriecertificaat, gaan alle deelnemers ook aan de slag in de praktijk. Ze voeren een **Lean Six Sigma-project** uit bij de organisatie waar ze werken. Tijdens dit tweede trainingsblok is de nodige aandacht besteed aan het selecteren en definiëren van dat project.



“En dat bleek nog lastiger dan gedacht,” geeft Jordi toe. “Gelukkig kregen we van de docent een hoop tips. De belangrijkste succesfactor is het **juist afbakenen van je project**. Je denkt vaak dat het proces dat je wil gaan onderzoeken heel klein is. Maar als je er dieper op inzoomt, dan zie je dat er veel meer zaken bij betrokken zijn dan je dacht. Mijn eerste idee bleek veel te breed, het zou te moeilijk worden om het project succesvol te doorlopen. Het moet een afgebakend project zijn dat je binnen 4 à 5 maanden door een groepje van 6 mensen in één dag per week kunt afronden.”

Jordi's praktijkproject is dus nog niet helemaal duidelijk, maar hij weet al wel welke richting hij op wil. “Ik wil graag iets gaan doen met de toewijzing van de jeugdhulp in de gemeente waar ik voor werk. Ik wil onderzoeken of we dat proces goed hebben ingeregeld en wat het ‘financiële’ rendement daarvan is. Het klinkt vrij vaag, maar dat is het ook nog,” geeft hij eerlijk toe.

“De succesfactor is het juist afbakenen van je project”

Verdiepingsslag maken & probleemstelling definiëren

Over drie weken is het volgende trainingsblok. “In de tussentijd ga ik met mijn sponsor (de proceseigenaar in mijn organisatie) praten over het praktijkproject. Ik hoop een **verdiepingsslag te kunnen maken**, zodat ik tijdens de volgende trainingdagen goede vragen kan stellen aan de docent,” licht Jordi zijn plannen toe.

Uiteindelijk is het de bedoeling dat iedere deelnemer een zogenaamde ‘**Six Sigma Project Charter**’ invult: daarmee definieer je je probleemstelling. “De bedoeling is dat we in een aantal A4'tjes duidelijk het projectdoel, het huidige proces, het verbeterdoel, de planning, de financiële voordelen en de mensen die nodig zijn voor het project omschrijven.”

Ondanks de statistiek en de zware theoretische component, vindt Jordi de training erg leuk om te doen. “Ik heb echt het idee dat het iets **bij gaat dragen aan mijn ontwikkeling**. Het wordt nu concreter, de tools worden duidelijker, maar we hebben nog een lange weg te gaan. Het is echt **serious business**, dat Lean Six Sigma.”

Wat gaan we nog meer leren?

Welke verwachtingen zijn er nog voor het derde en laatste deel van de training? “Ik hoop dat we nog even stil zullen staan bij het formuleren van het praktijkproject,” zegt Jordi. “Verder hoop ik te leren welke methodes ik allemaal kan hanteren om de data te analyseren. En natuurlijk wat we met al die analyses en informatie kunnen doen. **Hoe ga je bepalen wat de ideale oplossing is?** En hoe zit het met verandermanagement: hoe krijg ik mensen overtuigd mijn adviezen op te volgen. En hoe zorg je dat je jouw succesvol afgeronde project borgt bij de juiste medewerkers binnen de organisatie?”

Een hoop leervragen dus nog. Nieuwsgierig hoe het Jordi verder vergaat in zijn trainingsproces? In het derde en en laatste artikel lees je welke antwoorden hij heeft gekregen op die prangende vragen. Meer weten over FiN en onze trainingen? Kijk op onze website www.fincompany.nl.



Foto: Six Sigma leren door voorbeelden met uitleg door docent.