

Huis op orde

Economische crisis en de gevolgen

De huidige economische crisis zet organisaties flink onder druk. Financiële buffers drogen op. Organisaties reageren hier veelal op door kostenbesparende maatregelen te nemen in de vorm van vermindering van (tijdelijk) personeel. Maar wordt het werk ook minder? In tegendeel, veranderingen in de wetgeving, de noodzaak tot betere beheersing, de snel veranderende omstandigheden creëren meer werk. Er moet dus “meer met minder”.

Stelling: Het verminderen van personeel sec geeft tijdelijk lucht maar verbetert het functioneren van een organisatie niet. Kostenbesparingen worden blijvend bereikt door verbetering van de manier van werken.

Beheersing van processen

Procesmanagement benadert de activiteiten in een organisatie, als een aaneenschakeling van werkzaamheden, die waarde toevoegen voor een (intern) klant. Het zorgt voor focus op die werkzaamheden die er werkelijk toe doen, benadrukt het primaire proces en stemt ondersteunende processen hierop af. Overgangen tussen processtappen (en afdelingen) veroorzaken veelal vertragingen. Procesmanagement brengt deze interfaces in kaart en zorgt voor stroomlijning door steeds de vraag te stellen “levert de leverancier wat de klant wil en vraagt de klant iets wat de leverancier kan leveren?” Procesmanagement identificeert processen en optimaliseert ze.

Nadat processen in kaart zijn gebracht, de werkwijze is afgestemd en waar mogelijk verbeterd, kunnen we nog een stap verder gaan. Met een “Lean” bril op worden processen bekeken. De letterlijke vertaling van Lean is mager. Lean gaat op zoek naar verspillingen binnen en rondom processen en neemt ze weg. Wordt er efficiënt gewerkt, zijn er onnodige wachttijden, gaat alles in een keer goed, wordt er geen dubbel werk gedaan, is het proces adequaat, worden fouten voorkomen, worden medewerkers op de juiste manier betrokken bij het proces en wordt er een beroep gedaan op hun kennis en potenties? Dit soort vragen stelt Lean.

Uit onderzoek is bekend, dat in alle organisaties nog veel zogenaamd “waste” is vast te stellen in de vorm van tijd-, effectiviteit- en efficiency verlies. Er zit nog te veel vet op de botten. Verbeteringen van 30% en meer zijn regelmatig gerealiseerd. Het Lean-denken komt oorspronkelijk uit de industrie, maar wordt nu in allerlei administratieve organisaties en bij dienstverleningen toegepast. De manier van denken werkt immers overal: Het wegwerken van wachtlijsten in de zorg, het versnellen van de doorlooptijd van een offerte, het voorkomen van onbenutte bedden in een ziekenhuis, zijn allemaal voorbeelden van het inzetten van Lean.

Het volgende plaatje geeft de essentie van het lean-denken weer:



Oog voor de mens?

Regelmatig wordt de opmerking gemaakt dat Lean geen oog heeft voor de menselijke factor. Dit komt omdat het snijden in een organisatie in crisistijd het predicaat Lean opgeplakt krijgt. Echter dat is niet de essentie van Lean. Lean is een continu proces, dat ook in goede tijden organisaties en werkwijzen probeert te optimaliseren. Lean betreft uitdrukkelijk de medewerkers in een organisatie bij het continue verbeterproces en probeert het beste uit mensen te halen.. “Untapped human potential” ofwel het “niet gebruiken van menselijke capaciteiten” is een van de benoemde verspillingen binnen Lean.