

Beheersing van processen..., dat klinkt saai. Dat kan nooit een leuk verhaal worden. We willen tenslotte vooruit, verbeteren, ondernemen. Toch?

Procesbeheersing is niet saai

Of kunnen we stellen dat bij Enron en Ahold toch het beheersen van processen even was vergeten? Was de Brentspar van Shell niet een beetje een onbeheerst communicatieproces en hoort u ook niet een aantal keer per jaar via het journaal dat potjes babyvoeding of een frisdrankmerk uit de schappen worden gehaald? Wordt niet regelmatig één of ander automerk teruggehaald naar de fabriek voor aanpassingen? Worden we niet regelmatig opgeschrikt door een frauduleus aanbestedingsproces of een dubieuze subsidieverstrekking?

Procesbeheersing is niet saai, maar spectaculair. Wist u dat het openen en sluiten van alle treindeuren op stations in heel Nederland slechts één op de miljoen keer misgaat?! Wist u dat Motorola haar telefoontjes op dezelfde foutvrije manier produceert? Wist u dat in de logistiek bij Dell zo weinig fout gaat, dat men hierdoor de concurrentie ver achter zich laat?! Procesbeheersing saai?

In het vakgebied procesmanagement wordt getracht processen foutvrij, snel en klantgericht te laten verlopen. Daardoor ontstaat stabiliteit en stabiliteit betekent rust en beheersing. En dat betekent weer geld verdienen. Het echte geld wordt verdiend via het beheersen van processen. Niet met wilde ideeën, ondernemen, spektakel of boekhouden. Nee, met zo weinig mogelijk kosten de juiste kwaliteit leveren via foutvrije processen. Daar wordt een onderneming rijk van.

Een bijzondere vorm van procesbeheersing is 'poka-yoke' (Japans): Iets zodanig ontwikkelen, dat het niet fout kan gaan. Denk bijvoorbeeld aan een stekker, die maar op één manier in een stopcontact kan. Of een videoband, die maar op één manier in de video kan. Allemaal bewust zo ontworpen om herstelwerkzaamheden, logistiek en administratie te voorkomen, want die bezigheden dragen allemaal niet bij aan de winstgevendheid van een product.

Neem ook bijvoorbeeld telefoneren: verkeerd doorverbinden gebeurt al jaren

niet meer. Het intoetsen van verkeerde nummers gebeurt nog wel, maar daarvoor hebben we dan weer het elektronische geheugen ontwikkeld, met namen bij de nummers, zodat we bijna altijd goed kiezen. Mochten we toch nog verkeerd kiezen, dan kunnen we nu ook een naam in het toestel roepen. Telefoneren is daarmee foutvrij geworden, terwijl de apparaatjes nauwelijks nog iets kosten. Dat is procesmanagement: beheersing gecombineerd met kwaliteit en lagere kosten. De klant is tevreden!

Als we aan procesbeheersing denken, komen meestal eerst negatieve beelden boven. Controle, formulieren, checklijsten en vergaderen. De kunst van procesbeheersing is niet het opbouwen van ingewikkelde systemen, maar de dingen juist zo eenvoudig mogelijk maken. Het is een zeer creatief vakgebied.

Het is opvallend dat dit onderwerp zo weinig aandacht krijgt. De uurtarieven zijn in dit land bijzonder hoog, om nog maar te zwijgen over de extra kosten die calamiteiten, klachten of arbeidsonrust met zich meebrengen. Het is dus logisch te veronderstellen, dat alles wordt gedaan om het aantal werkuren per opgeleverd product zo laag mogelijk te houden.

Toch blijkt dat in de praktijk wonderlijk genoeg vaak zwaar tegen te vallen. Er bestaat zelden een echt kritische blik op de organisatie en vaak is er sprake van 'Management by writing around'. De ervaring leert dat 25 tot 50 procent van alle procedures en formulieren meestal kunnen verdwijnen, door processen slimmer in te richten, overbodige tussenstations weg te nemen of de professionaliteit en het gedrag van medewerkers bij te sturen.

Procesbeheersing en klantgerichtheid liggen heel dicht bij elkaar. Ver terug in de vorige eeuw experimenteerden managementgoeroes hiermee al uitvoerig en allen kwamen tot dezelfde slotsom, die nog steeds overeind staat: de steeds veranderende klantwens moet vertaald worden naar extreem stabiele processen. Die contradictie is goud waard.

