

**LEAN
=
ELKE DAG
BETER
RESULTAAT**

Resultaatgericht verbeteren!

De publieke sector is in beweging. Voor lagere overheden geldt meer en meer het mantra van efficiënte bedrijfsvoering en daadwerkelijk oog voor klanten.

Blijft de hamvraag: *‘Hoe doe je dat dan eigenlijk?’* Meer dan 40 gemeentes verbeteren hun processen samen met LeanEnt. Geen mooie plannen of visionaire wensen, maar concrete verbeteringen in het hart van de organisatie. Met zichtbare en voelbare resultaten. Wij zien dagelijks prachtige voorbeelden van publieke organisaties die er in slagen dat concreet vorm te geven. Door spelregels te veranderen.

Met onmogelijk geachte resultaten tot gevolg. Die successen zijn de beste voeding voor duurzame en lange termijn Lean-verbeteringen.

Niet als iets nieuws erbij maar vrijwel altijd om bestaande verbeterthema's nu eens echt vaart en inhoud te geven.

Wij genieten ervan te zien wat er dan in de praktijk gebeurt.

Dat resultaat gunnen we u ook!

Frits de Vries en
Robert van der Velde,
directie LeanEnt B.V.



In deze editie:

- Black Belt Certificaten Publieke Sector uitgereikt
- Lean-filosofie bij Gemeente Vlaardingen
- Nieuwe mijlpaal Lego Workshop
- LEAN: dagelijks verbeteren?
- Gemeente Dalfsen versnelt Integrale Handhaving
- Lean inhoud geven op Assense wijze



Uitreiking Black Belt Certificaten Publieke Sector Eerste 17 gecertificeerde interne Lean Consultants

opleiding

Woensdag 5 oktober 2011 zijn de eerste 17 certificaten voor de Lean Practitioner Certification Training, specifiek voor de publieke sector, uitgereikt. Deelnemers uit de gemeenten Meppel, Vlaardingen, Noordenveld en Terneuzen hebben de 10 daagse leergang succesvol afgerond. De enthousiaste geslaagden mogen zich nu *Black Belt Lean Practitioner* noemen en zijn in staat zelfstandig Lean verbeterprojecten in hun gemeente te begeleiden.

Naast de vijf theorieblokken van twee dagen, voerden de cursisten gedurende de training ieder drie verbeterprojecten in hun gemeente door. Dit betekent dat zij samen ruim 50 projecten hebben gedaan, met elk zeer aansprekende resultaten in termen van doorlooptijdverkorting, kostenreductie en beperking van het aantal dossiers per medewerker. Enkele voorbeelden zijn de doorlooptijdverkorting van 85% op RVV ontheffingen, een besparing van 40.000 euro op leerlingenvervoer en een reductie van openstaande adresonderzoeken met 96%. Deze resultaten maakten de cursisten al doende nog enthousiaster!

De uitreiking van de certificaten vond plaats op de productielocatie van Scania Trucks in Zwolle, in het bijzijn van hun directeuren en gemeentesecretarissen. De presentaties door de deelnemers waren van zeer hoge kwaliteit. Bij Scania maakten de cursisten kennis met de toepassing van Lean op Champions League niveau in een productieomgeving. Dit gaf opnieuw inspiratie om verbeteracties in hun gemeente op te pakken.

De training is ontwikkeld door LeanEnt, in samenwerking met de Liker Lean Academy en Craft Lean Management en speciaal gericht op de doelgroep gemeenten, waterschappen, provincies en rijksoverheid. Een tweede groep, met deelnemers van o.a. de Gemeente Katwijk, Hoogeveen, Vlaardingen (opnieuw), Dalfsen, Barneveld en Helmond, heeft deze leergang ook afgerond. Inmiddels is een derde groep aan de gang. Dit keer met deelnemers uit o.a. Terneuzen, Helmond, Hoogeveen, Ermelo en Almere.



Wilt u meer informatie over deze leergang of inschrijven?
Neem dan contact op met Frits de Vries
(055 - 538 55 70 of 06 52 - 36 45 05).

Lean filosofie Gemeente Vlaardingen *‘De kracht van Lean is om meer met minder te doen’*



nog leaner

Na een jaar staat bij de Gemeente Vlaardingen de teller op 14% geïmplementeerde processen met nog vele op de plank. Frank van Zelst (Programmamanager Verbetering Kwaliteit Dienstverlening) vertelt: *‘Lean wordt erkend als instrument dat werkt om onze ambities en opgaven te realiseren. Wij willen dat Lean onderdeel van onze bedrijfsfilosofie is. De kernwaarden en principes van Lean moeten op termijn van hoog tot laag in de organisatie aan de basis liggen van beslissingen om het goede, goed te doen.’*

Lean practitioners vervullen als ambassadeurs een onmisbare rol om de Lean filosofie te promoten. Dat is voor de Gemeente Vlaardingen één van de belangrijke redenen om eigen Lean Practitioners door LeanEnt te laten opleiden.

Naast intervisie om van elkaar te leren om kernteams goed te begeleiden is een terugkerend issue: *‘Wat is er voor de Gemeente Vlaardingen nodig om als organisatie steeds leaner te worden?’* Eén van de Lean practitioners: *‘Omdat wij als Lean practitioners tot in de haarvaten van de organisatie kunnen kijken, weten wij goed wat er speelt, zien wij bestaande patronen in processen en gedrag en daardoor veroorzaakte verspillingen. Lean moet iets van de gehele organisatie worden en dat pleit er dan ook voor om het zelf te doen met onze eigen Lean practitioners.’*

Uit de dagelijkse praktijk:

*Halvering van doorlooptijden
levert verbeteringen in productiviteit op
van 10 tot 30%!*

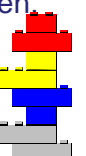
Lego Workshop nadert een nieuwe mijlpaal!

Nog even en dan hebben 30.000 mensen uit de hele wereld op enthousiaste wijze kennis gemaakt met Lean via de Lego workshop van LeanEnt!

Ook voor veel gemeentes was deze workshop de start van een intensief en succesvol verbetertraject in hun organisatie. De workshop is doorontwikkeld in meerdere varianten en beschikbaar in diverse talen.

Kijk op onze website www.leanent.nl voor meer info over de workshop.

Mogelijk voor u *‘De eerste stap naar Lean’*



Is verbeteren bij u al dagelijks werk?

achtergrond

LEAN is een managementfilosofie ontwikkeld door de Japanse autofabrikant Toyota, kernachtig vastgelegd in het Toyota Production System (zie afbeelding). De LEAN-filosofie gaat uit van het verhogen van de waarde voor de klant - in gemeenteland dus de burgers, bedrijven en hun omgeving - door het systematisch elimineren van verspillingen in het productieproces. Ofwel: elke dag verbeteren!

Wanneer dit consequent wordt toegepast, leidt deze benadering tot een betere kwaliteit en lagere kosten. In Nederland wordt bij verschillende productiebedrijven, zoals bijvoorbeeld de vrachtwagenfabriek Scania in Zwolle, al tientallen jaren LEAN gewerkt. Daar produceren de mensen elke dag vrachtwagens EN verbeteringen.

De afgelopen jaren hebben vele organisaties in de Publieke Sector bewezen dat LEAN uitstekend vertaald kan worden naar administratieve en dienstverleningsprocessen.



Een LEANe Integrale Handhaving Gemeente Dalfsen Bewerkingstijd ruim 30% korter!

1^e stap naar LEAN



Het directieteam van Dalfsen vond het optimaliseren van de werkprocessen een belangrijk actiepunt voor de organisatie. Om deze optimalisatie vorm te geven heeft zij medio dit jaar aangegeven dat LEAN management toegepast gaat worden om de kwaliteitsslag in de werkprocessen verder vorm te geven. Inmiddels is het eerste proces LEAN gemaakt en één van de deelnemers uit het kernteam Integrale Handhaving vertelt graag over de ervaringen: *'Na een nogal sceptische start hebben we onze knutsen en maren opzij gezet en zijn we gaan bouwen aan een nieuw proces'*

'We zijn heel open en nuchter gaan kijken naar wat we doen en waarom we bepaalde dingen nou eigenlijk doen. Voornaamste uitdaging is geweest dat het aantal formatie-eenheden voor de handhaving bouwen terug is gegaan en niet meer is ingevuld. Het was een behoorlijke uitdaging om zoveel ruimte te creëren dat we toch met minder mensen evenveel kunnen bereiken. Verder was er vertrouwen naar elkaar, waardoor de samenwerking op een hoog niveau is verlopen. Met openheid over het eigen proces bereik je het meest. Het is een intensief proces, maar het is zinvol. LEAN werken is niet alleen voor bedrijfsmatige organisaties, ook in non-profit organisaties werkt het.'

Het proces is van start tot finish beschreven. Het proces start met een verleende vergunning of een illegale bouw en in LEAN termen wordt dit het 'mandje' genoemd wat door het proces heen wordt gestuurd. Op het moment dat het mandje overgedragen wordt aan het archief, gaat het mandje over de finish en stopt het proces Integrale Handhaving.

Het kernteam wil ook graag de andere kernteams een paar tips meegeven:

- Denk niet teveel aan mogelijke beren op de weg, ga ervan uit dat het kan.
- Zowel extern als intern duidelijkheid bieden.
- Let niet alleen op aantallen. Met bewustwording, overzicht en inzicht in eigen werkzaamheden bereik je al veel.
- Neem een open houding mee.
- Denk out of the box.



De huidige gemiddelde bewerkingstijd, het aantal uren dat je concreet met een mandje bezig bent, is geschat op ongeveer 22,5 uur. Op het moment dat het proces LEAN gemaakt is, zal deze bewerkingstijd nog maar 14 uur zijn. Dat is dus ruim 30% minder!

Gemeente Assen geeft zelfstandig inhoud aan Lean

vervolgstap LEAN

LeanEnt ondersteunt en leidt op

Bij de Gemeente Assen wordt al geruime tijd met enthousiasme hard gewerkt aan het verbeteren van processen op basis van Lean. Dirk de Boer, Lean coördinator, vertelt over het modulaire opleidingstraject dat erop gericht is de organisatie zelfstandig inhoud te geven aan het verbeteren met Lean.

Sinds begin 2010 is de gemeente Assen met Lean bezig. In eerste instantie is met hulp van LeanEnt een viertal processen Lean gemaakt. Omdat Lean niet iets eenmaligs is, wijst de gemeente Assen nu jaarlijks een aantal processen aan om Lean te maken. Vanaf de tweede helft van 2011 willen we de verbetersteams in eigen beheer kunnen begeleiden. Daartoe zijn acht medewerkers in de eerste helft van 2011 door LeanEnt opgeleid. De deelnemers zijn uitgekozen op basis van een aantal belangrijke competenties, waaronder organisatie-sensitiviteit.

De opleiding richtte zich op het ontwikkelen van praktische vaardigheden en methoden om processen Lean te maken. Dit paste goed bij de behoefte. De verschillende modules kenmerkten zich door een praktische insteek waarbij de inbreng en wensen van de groep duidelijk een plaats hebben gekregen. De acht collega's staan te trappelen om met Lean aan het werk te gaan.

Processen worden alleen maar Lean door een verandering teweeg te brengen. Dat doe je niet alleen, maar samen met de omgeving; de medewerkers die uiteindelijk het werk moeten doen. Weerstand moet soms worden overwonnen en doorbroken. Soms lopen emoties hoog op. De cursus heeft ook daarvoor tools aangereikt, om daar op een correcte manier mee om te gaan. Een verandering teweeg brengen draait altijd om twee factoren: mens en communicatie. Twee communicerende vaten.

Een tip voor potentiële Lean-practitioners?
Gewoon doen!+



Hieronder een aantal van onze referenties (bel ze gerust!).
Op onze website www.leanent.nl vindt u een volledig overzicht.

Publieke sector / Dienstverlening



Industrie

