



Mooie metropole processen

Onlangs had ik het genoeg om in de door sommigen verguisde en door anderen geadoreerde metropo- liet van de wereld, New York, rond te stappen. Naast een beeld, wolken- krabbers, schitterende musea en een groot park, had ik verwacht daar een overvloed van financiële instellingen en internetcafés aan te treffen. Hoe anders was de realiteit.

Werkelijk op elke hoek kun je in een 'hair and nail'-studio je uiterlijk laten wijzigen, bijwerken of wat dies meer zij. De nadruk ligt duidelijk op glitter en glamour, de uiterlijke schijn. Overigens geldt dat niet voor het wegdek, dat zoveel gaten bevat dat er af en toe een stuk weg tussen ligt. Gelukkig bracht het ING-café uitkomst en was ik in staat om mijn contact met de rest van de wereld te continueren zonder gefrut aan mijn kapsel of nagels.

Op mijn trip door de nieuwe wereld werd ik regelmatig geconfronteerd met processen en de wijze waarop die worden uitgevoerd. Helaas ligt de nadruk van een hele hoop procesactoren aldaar op het rigide naleven ervan. 'Uitzonderingen op de regel' is een begrip dat geheel en al aan ze

voorbij lijkt gegaan. Als rechtgeaarde Europeaan, en zeker die van Nederlandse bodem, loop je daar tegen- aan. Jammer, het is juist die flexibili- teit op de uitzonderingen die het leven als klant zo aangenaam maken. Ook is het juist die flexibilititeit van handelen die het concurrerend ver- mogen van een leverancier zo mooi kan opschrijven.

Voor procesmodellering levert het voorgaande een aantal handvatten op. Bij procesmodellering is het onvoldoende om alleen de 'to do' te beschouwen alvorens een mooi rijtje van activiteiten en dergelijke te maken en in uitvoering te geven. Cruciaal is het om de omgeving waarin het proces moet gaan functio- neren te analyseren, evenals een kort uitstapje te maken naar de cultuur, de missie en de strategische uit- gangspunten van een organisatie. Wie of wat willen we als organisatie zijn en hoe willen we als organisatie worden beleefd door onze relaties? Met die ingrediënten kan een inkade- ren van vrijheid van handelen tot een proces worden gesmeed. Het resul- taat is een gebalanceerd geheel van kwaliteit van input, behandeling en output. En als een te managen relatie niet goed in het proces past, maak daarvan dan geen halszaak bij pro- cesmodellering, maar pas de 90-10- regel toe en laat de rest over aan spe- cialisten binnen de organisatie. De enig valide afwijking van de 90-10- regel is een missiestatement waarin is vastgelegd dat alle processen voor elke relatie moeten worden doorlo-

pen en er geen andere relaties dan die kunnen bestaan. Ook daarmee kun je heel groot groeien, kijk maar naar toko's als MacDonaldis, die het zelfs tot een financial index heeft gebracht, de 'Big Mac-index'.

Wat is de moraal van dit verhaal? *Beauty is only a skin deep, ugliness goes clean to the bone.* De werkelijke waarde ligt niet in de buitenkant, maar in de 'fit-for-purpose'. Bij het modelle- ren van processen richt men zich te vaak op een mooi en honderd-procent- alle-uitzonderingen-overdekkend pro- cesmodel. De realiteit van alledag, noem het maar de vraagzijde van pro- ducent en klant, heeft iets anders nodig, te weten een proces waarmee de berg aan werk is te verzetten. De 80- 20- of 90-10-regel gaat hiervoor op. Het resterende deel kan in de magen van de super(wo)men, de echte kennis- werkers, van de organisatie worden gesplitst; die weten er wel raad mee.

Overigens, mocht u op basis van het voorgaande denken dat ik negatieve ervaringen aan mijn New York-avon- tuur heb overgehouden: ik heb juist van mijn bezoek genoten. De service- bereidheid van met name commerciële organisaties ligt daar een stuk hoger dan hier en dat is erg prettig. Gelukkig moet ik in alle eerlijkheid toegeven, dat de lijn ook hier stijgende is, al dan niet gestimuleerd door de economische omstandigheden.

Bert van der Linde

U kunt op deze column reageren via e-mail: a.c.vd.linde@freeler.nl.