

## MEMO van het college aan de Raad

Datum : 13 augustus 2015  
Zaaknummer :  
Documentnummer :  
Aan : Gemeenteraad  
Van : Jurjen Hemmen  
Onderwerp : LEAN processen, vraag van de Raad, gedaan op 5 februari 2015  
Portefeuillehouder : Odile Rasch  
Inlichtingen bij : Jurjen Hemmen

---

### **Aanleiding:**

Tijdens de presentaties over de projecten Dienstverlening en Roadrunner aan de raad op 5 februari 2015, is gevraagd om een overzicht van de processen die Lean zijn opgepakt.

### **Antwoord:**

In 2012, '13 en '14 zijn onder externe begeleiding van een lean expert van Atos een viertal processen als pilot Lean gemaakt:

1. Begraafplaatsen
2. Planning en control;
3. Melding openbare ruimte;
4. WABO.

Deze lean-sessies hebben in alle gevallen geleid tot verbeterpunten die ook daadwerkelijk zijn geïmplementeerd. Verder hebben deze sessies geleid tot bewustwording van de voordelen van het gebruik van de lean-methodiek. Dit leidt automatisch tot het elimineren van verspilling in andere processen, zonder dat die door een officiële lean-sessie worden gehaald.

Intussen zijn twee en worden er nog drie eigen medewerkers opgeleid tot lean ambassadeurs (lean expert, green belt), zodat er zonder externe begeleiding gewerkt kan worden aan het lean maken van processen. In 2014 en '15 zijn dat geweest:

5. Drank en Horeca vergunningen;  
Van dit proces was een groot deel uitbesteed aan Alkmaar, de leansessies hebben geleid tot het weer in eigen beheer nemen van het hele proces, zonder uitbreiding van de formatie.
6. Digitaal factureren;  
De behandeling van dit proces heeft er toe geleid dat bijna alle facturen kunnen worden behandeld binnen de betalingstermijn. Dat houdt in dat niet het proces bepalend is voor de behandeltijd, maar de overeengekomen – of gevraagde betalingstermijn.
7. Inkomende post;  
Er zijn 7 verbeterpunten geformuleerd die de komende weken worden geïmplementeerd. In het kader van digitalisering, zaakgericht werken en projectmatig werken is dit proces permanent in ontwikkeling.

Op de agenda voor 2015 staan de volgende processen:

8. Contractbeheer;
9. Verplichtingen;  
Eerste sessie is gehouden, aanbevelingen en actiepunten worden nu uitgewerkt.
10. Nieuwsbrief raad;

### **Toelichting LEAN:**

Het eerste basisprincipe van lean is het verbeteren van de waarde van een product of dienst voor de klant, uit het oogpunt van de klant, verspillingen uit het proces halen om die waarde voor de klant te verhogen en je steeds af te vragen welk product of dienst de klant wil hebben. Geen van deze elementen gaat over de revenuen voor onze eigen organisatie ontwikkeling of financiële baten voor onze organisatie. Dit zijn afgeleide effecten die daardoor moeilijk meetbaar zijn, omdat het product of dienst niet hetzelfde is als voor het lean maken. Daardoor is vergelijking met een nulmeting ook niet zinvol.

Verspilling elimineren in het proces om te komen tot een beter product of dienst heeft dus primair de waardeverbetering voor de klant voor ogen en wordt daar ook op gemeten.

Verspilling kan bestaan uit

1. Correctie (het herstellen van fouten of het overdoen van processtappen);
2. Transport (het overdragen van informatie of (delen van) het product);
3. Beweging (onnodige acties in het proces);
4. Wachten (procestijd waarin niets gebeurt);
5. Overbewerking (waarde toevoegen aan het product waar de klant niet om vraagt);
6. Overproductie (vanuit de productie denken en niet vanuit de klantvraag);
7. Voorraad (het houden van producten of delen van producten op voorraad, controle op veroudering, voorraad management)
8. Talent (de juiste persoon de processtappen uit laten voeren).

### **Algemeen:**

Als organisatie zijn we overtuigd van het nut van lean-management en daarom is het ook opgenomen in onze concern-strategie.

In Buch verband is inmiddels een lean poule opgericht, zodat kennis kan worden gedeeld en medewerkers kunnen worden uitgewisseld om lean processen bij elkaar te begeleiden.