

Benut uw FMIS ten volle!

Ondanks dat veel geld en energie in de implementatie van een FMIS wordt gestoken, kunnen de resultaten tegenvallen. Wat zijn hiervan de oorzaken? En veel belangrijker: wat kunt u doen om uw FMIS (alsnog) optimaal te benutten?

TEKST: LEON-PAUL DE ROUW EN HARRY DE JAGER*

De aanschaf van een facilitair management informatiesysteem (FMIS) moet leiden tot vereenvoudiging van het proces, minder administratieve rompslomp en managementinformatie. Kortom, efficiëntieverbetering. Na verloop van tijd blijkt regelmatig dat de software in de dagelijkse praktijk niet voldoende beantwoordt aan de vraag of dat verwachte voordelen niet worden bereikt. Hieruit volgt de noodzaak tot het herinrichten en professionaliseren van het gebruik van het FMIS.

In dit artikel wordt besproken hoe met een optimaler en slimmer gebruik van het FMIS de professionalisering van de facilitaire organisatie wordt ondersteund. Eerst wordt aangegeven waarom vaak oorspronkelijke doelstellingen niet worden gehaald. Vervolgens wordt ingegaan op de doorontwikkeling van een FMIS en hoe dit in de praktijk kan leiden tot meer efficiëntie en effectiviteit. Het artikel sluit af met enkele tips om uw FMIS ten volle te benutten.

Teleurstelling

In veel situaties blijkt dat de oorspronkelijke doelstellingen van een nieuw automatiseringssysteem niet worden gehaald. Hiervoor zijn verschillende redenen:

- » De organisatie maakt zich afhankelijk van de leverancier en adviseurs en houdt zelf niet voldoende de regie van het proces. Kennis en kunde (technisch en functioneel) worden

vaak niet binnen de eigen organisatie geborgd waardoor externe partijen vrij spel hebben.

- » Een facilitaire organisatie wordt ten onrechte beschouwd als een 'sec' productieorganisatie. Veel processen worden daarom vooraf volledig uit-

van het automatiseringstraject.

- » Weerstand bij medewerkers wordt ten onrechte toegeschreven aan ongemotiveerdheid om te veranderen. Vaak hangt weerstand samen met onzekerheid en onbekendheid met nieuwe werkzaamheden.

'Facilitair handelen is vaak ad hoc, incidentgedreven en projectmatig'

gekauwd. Hierdoor ontbreekt regelen en aanpassingsruimte om de organisatie makkelijker aan te laten sluiten op nieuwe ontwikkelingen.

- » De organisatie heeft vooraf geen duidelijk beeld van de opbrengsten

Het gevolg is duidelijk. De software wordt (gedeeltelijk) geïmplementeerd en niet volledig gebruikt. De organisatie kent niet alle mogelijkheden en heeft te weinig eigen kennis om verder te bouwen aan de automatisering.



Foto: L. Morren

Hoewel enkele processen versneld zijn (vergaderingen reserveren, meldingen maken, eenvoudige 'workflows' als cateringplanning en werkplanning) is de organisatie niet tevreden, omdat het gevoel blijft dat de verwachte voordelen niet zijn bereikt.

Doorontwikkeling

Ten onrechte wordt nogal eens gedacht dat een facilitaire organisatie hoofdzakelijk een routinematige organisatie is. In de praktijk komen veel routineprocessen voor, maar het facilitair handelen is vaak ad hoc, incidentgedreven en projectmatig. Daarom is een FMIS geschikt, maar moet de inzet flexibel zijn en voldoende kunnen inspelen op nieuwe en veranderende processen. Start daarom met een basisinrichting van het FMIS en werk dit vervolgens in de praktijk verder uit.

Het is niet nodig om weer vanaf begin te starten met een implementatietraject. Beter is het om te bekijken wat wel werkt en hoe snel enkele verbeteringen kunnen worden gerealiseerd (kleine successen). Door de 'kleine successen' ontstaat draagvlak en wordt gewerkt aan een basis waarmee de organisatie zelf verder kan bouwen. Deze benadering kent de volgende aandachtspunten:

a. Formuleer een grof plan

Maak een nieuw plan in hoofdlijnen. Een eerste aanzet of een grof plan van aanpak laat genoeg ruimte voor wijzigingen en innovatie. Een eerste inrichting of ontwerp voldoet in het algemeen niet direct aan alle wensen of verwachtingen. Daarbij blijkt dat een veranderende manier van werken ook weer leidt tot nieuwe ideeën. Vergelijk dit met een sneeuwbal, deze begint klein maar groeit snel aan als hij van de berg afrolt. Hiermee moet in de start-situatie rekening worden gehouden.

b. Borg functionele en technische kennis in eigen huis

Functioneel beheer door de leverancier, nieuwe toepassingen en maatwerk leiden tot hoge kosten en maken minder flexibel. Zorg daarom dat er minimaal twee mensen (parttime) op de hoogte zijn van de functionele eisen aan het pakket en minimaal zicht hebben op

7 tips om uw FMIS ten volle te benutten

1. Mobiliseer eigen kennis en kunde

Door voldoende inhoudelijke kennis wordt de maximale flexibiliteit gerealiseerd en zijn kosten beheersbaar. Elke verbeterstap kan sneller worden gerealiseerd. Er kan geanticipeerd worden op veranderende omstandigheden.

2. Instructie op de werkplek

Instructies bij nieuwe applicaties of wijzigingen kunnen het beste worden verzorgd door collega's. Deze aanpak blijkt ook effectiever dan uitsluitend enkele uren in klassikaal verband trainen.

3. Behoud de regie

Door eigen regie te houden wordt vooral het draagvlak gecreëerd voor gebruik en nut van het pakket. Zo wordt het operationele aspect een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering. Uitvoering (of gedeelten daarvan) kan makkelijk worden uitbesteed zolang de organisatie zelf maar blijft beoordelen of aanpassingen in de software noodzakelijk zijn dan wel de noodzakelijke efficiëntievoordelen opleveren.

4. Zorg voor onvoorwaardelijke steun van het management

Aanpassingen kunnen leiden tot stress of weerstand bij medewerkers die (wellicht ten onrechte) geen voordelen zien. Op dat soort momenten is, als de doelstellingen van het proces worden onderschreven, onvoorwaardelijke steun van het topmanagement noodzakelijk.

5. Sluit aan bij wat er is

Vaak is er al veel beschikbaar binnen de eigen organisatie of collega-organisaties. Ga daarom kijken bij 'buren' en collega's en bekijk de mogelijkheden van bestaande applicaties voordat nieuwe software wordt aangekocht.

6. Beschouw de organisatie als een lerend organisme

Zet de inrichting van een FMIS niet 'vast in beton' maar organiseer 'regelruimte' en mogelijkheden om snel in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. Door flexibel om te gaan met veranderende eisen vanuit de organisatie ervaren medewerkers dat het systeem er voor hen is in plaats van een opgelegde werkwijze.

7. Maak een kosten-batenanalyse

Maak bij aanpassingen of vernieuwingen steeds weer de afweging of de inspanningen leiden tot efficiëntie of betere dienstverlening. Het aanvullen van een zelfservicemogelijkheid ontlast telefoon en baliebezoek. Maar de toepassing van pocketcomputers door de gebouwbeheerder is niet voor alle organisaties voordelig.

de technische aspecten (zonder ze daadwerkelijk uit te voeren). Ook is het van belang om vast te stellen in welke mate de gebruiker (organisatie) zelf aanpassingen kan realiseren in het softwarepakket. Is men bijvoorbeeld in staat om mutaties in werkwijzen, kostenstructuur en organisatie te realiseren zonder de leverancier van het softwarepakket in te schakelen? Bij de aanschaf wordt dit nogal eens over het hoofd gezien.

c. Start met een basisinrichting
Verlies nog geen tijd met lang stil blijven staan bij detaildata als doorlooptijden of bezettingstijden. Deze kunnen later altijd worden toegevoegd. Verlies niet te veel tijd maar werk aan een logische basisinrichting uitgaande van wat er is. Inventariseer de huidige procedures binnen de organisatie door de huidige procedures te toetsen aan de dagelijkse praktijk. Beperk in eerste instantie het aantal betrokkenen. Later



U WEEET DAT U MEER NODIG HEBT DAN ALLEEN EEN COPIER. DAAROM HEBBEN WIJ UW GEDACHTEN AL GELEZEN.

We weten precies wat u zoekt: een serie machines om flexibel en voordelig te printen en te kopiëren op een gunstige contractbasis. Dat is exact wat de nieuwe, gecombineerde copiers/printers van HP u bieden. Een lage Total Cost of Ownership (TCO), op gebruik gebaseerde contracten en keuze uit een aantrekkelijke reeks modellen en opties, ondersteund door HP's uitstekende reputatie voor betrouwbaarheid. Machines die net zo perfect in uw financiële strategie passen als dat ze zich thuisvoelen in uw kantoor. Het is de print- en kopieeroplossing die u altijd al had willen hebben. Nu kan dat gewoon.

DE NIEUWE MULTIFUNCTIONELE PRINTERS VAN HP.



HP LaserJet
M3035xs MFP



HP LaserJet
M4345xm MFP



HP LaserJet
M5035xs MFP

kunnen de resultaten worden verspreid onder de overige medewerkers en leiding van betrokken afdeling(en).

d. Laat medewerkers zelf werken met de basisinrichting

Als een efficiëncyslag is gewenst, is het evident dat er onder het personeel draagvlak voor een (her)nieuw(d) softwarepakket moet zijn binnen een organisatie. Vanuit het perspectief van de medewerkers zijn de motiverende argumenten anders dan voor de organisatie. Medewerkers beoordelen een pakket op gebruikersvriendelijkheid, veelal bepaald door eenvoud versus veelvuldige opties. Concentreer de basisinrichting daarom slechts op de echt relevante benodigde informatie. Overigens zullen niet alle medewerkers in eerste instantie achter de veranderingen staan. Accepteer dit en laat het niet leiden tot grote vertragingen.

e. Evalueer en verbeter de basisprocedures

Nadat de basisinrichting klaar is en met een selecte groep medewerkers besproken, wordt deze voorgelegd aan alle medewerkers. Vaak weten de medewerkers zelf niet wat de mogelijkheden, voor- en nadelen van de software zijn. Wel zijn zij als geen ander op de hoogte van de eisen die het werk stelt. Daarom kunnen zij in de praktijk snel beoordelen of datgene wat wordt gepresenteerd voldoende aansluit en suggesties doen

ter verbetering. Afhankelijk van de impact kan worden gekozen om de veranderingen door te voeren in een testomgeving of in de productieomgeving. «

* Leon-Paul de Rouw en Harry de Jager zijn werkzaam bij respectievelijk het ministerie van Volksgezondheid Welzijn en Sport en De Jager Industrial Management bv in Etten-Leur, en zijn beiden betrokken bij de website www.fmresource.nl

Praktijkvoorbeeld 1: FMIS aanpassen of nieuw kopen?

Bij een ministerie is enkele jaren geleden een FMIS geïmplementeerd. De implementatie werd begeleid door een externe adviseur en uitgevoerd door het automatiseringsbedrijf. Na drie jaar constateerde men dat veel geld werd betaald voor licenties voor modules die niet werden gebruikt. Bovendien werden de mogelijkheden van de software niet voldoende benut.

Nu staat het hoofd van de facilitaire organisatie voor de keuze om de FMIS-software aan te passen of een nieuw pakket te kiezen. Vooralsnog wordt gekozen om de bestaande software aan te passen. Enkele onderdelen worden door het automatiseringsbedrijf aangepast. De meeste veranderingen (in indeling en keuzemogelijkheden) worden door de gebruikers zelf gedaan, ondersteund door een technisch inhoudelijke functioneel beheerder.

Praktijkvoorbeeld 2: systeemacceptatie door medewerkers

Een productieorganisatie met ongeveer 230 medewerkers heeft een pakket geselecteerd en geïmplementeerd. Het management was onvoldoende betrokken, en medewerkers en werkvloerleiding stelden zich onvoldoende kritisch op naar de softwareleverancier die uiteindelijk de processtappen te veel naar eigen inzicht inrichtte. Ook waren medewerkers onvoldoende bewust dat hun eigen input tijdsgebonden (online) ingevoerd moesten worden. Capaciteitsplanning werd onvoldoende benut en er ontstond een secundair administratief systeem om vaste klanten toch van dienst te kunnen zijn.

Na een herstart door de eigen medewerkers, ondersteund door een interim manager, werd het systeem door de organisatie geaccepteerd en ten volle benut.

SAMENVATTING!

- » Als een FMIS in de dagelijkse praktijk niet voldoende beantwoordt aan de vraag, is herinrichting van het systeem nodig.
- » Daarbij zijn zaken van belang als: de aanwezigheid van een grof plan, een goede basisinrichting, betrokkenheid van medewerkers (draagvlak), technische en functionele kennis en goede evaluaties en verbeteracties.

Advertentie

REKLASPITS

oriëntatie met uitstraling

www.reklaspits.nl • info@reklaspits.nl • Tel. 075 635 35 51