

# SPEERPUNTEN VAN DE FOCUS+CHANGE-AANPAK

HOE DE EFFECTIVITEIT VAN WAARDECREATIE VERHOGEN



**N**iets duurt voort behalve verandering – Zo wist de Griekse filosoof Heraclitus te stellen dat verandering de enige realiteit in de natuur is. Ook bij Maintenance & Asset Management is deze stelling van toepassing. Technische diensten krijgen te maken met tal van uitdagingen, zoals het tekort aan technisch geschoold personeel, de vergrijzing, de druk op de verlenging van de levensduur en de vernieuwing van bestaande installaties en de evolutie naar de digitale fabriek. Technische diensten bevinden zich met andere woorden in een permanente veranderingsmodus.

## DE WERKNEMER EN ORGANISATIEVERANDERINGEN

De werknemer is een belangrijke en schaarse resource. Net om die reden is het belangrijk om bij allerhande veranderingen de nodige aandacht te besteden aan het menselijke aspect. Dit staat in schril contrast met de gangbare praktijken in technische diensten, waar er vaak (te) veel aandacht gaat naar technische (inhoudelijke) aspecten, maar er slechts weinig aandacht is voor de verandering of de acceptatie.

### Bijvoorbeeld ...

Bedrijven digitaliseren hun onderhoudsprocessen. Ze onderzoeken de mogelijkheden om gebruik te maken van tablets of smart glasses & wearables. Veelal werkt het digitale team op een eiland en heeft het maar beperkt contact met de echte eindgebruikers (niet het pilot-team van vooraf geselecteerde digital natives). Wanneer de medewerkers in het veld er niet bij betrokken zijn, ontstaat een natuurlijke weerstand, maar erger nog, sommige oplossingen kunnen simpelweg niet worden geïmplementeerd vanwege praktische zaken die verwaarloosd werden: tablets met een beperkte autonomie, synchronisatiecycli van meer dan een uur per ochtend, slimme brillen die een vingercommando nodig hebben voor opdrachten in een omgeving waar iedereen speciale handschoenen moet dragen etc.

## ZO KAN JE SUCCESVOL VERANDEREN

Er zijn twee voorwaarden voor een succesvolle verandering:

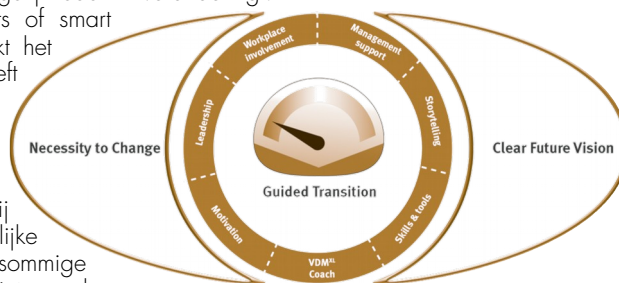
- 'Is er een noodzaak om te veranderen met andere woorden? Is iedereen overtuigd?' (niet alleen het managementteam)
- 'Hebben we een duidelijke toekomstvisie?' In deze fase is het al heel belangrijk om de medewerkers te betrekken.

Pas wanneer deze punten afgewerkt zijn, kan het transitieproces beginnen. Ook hier is

betrokkenheid op de werkvloer belangrijk. De medewerkers hebben immers veel kennis en inzichten. Deze informatie is vaak cruciaal voor de volgende stappen. Hun betrokkenheid helpt bovendien ook om het NIBM (*Not Invented By Me*) syndroom te overwinnen.

## FOCUS+CHANGE

Ondanks alle inspanningen om de inhoud te optimaliseren, stelde Mainnovation vast dat vele goede initiatieven en verbeterprogramma's er niet in slaagden de verwachte resultaten waar te maken. Om de effectiviteit van de verandering te verhogen, moeten we vanaf de start 'Oog hebben voor verandering'.



### Wat?

Focus+Change zijn twee parallelle, maar onderling verbonden processen waarbij Focus een directe link heeft met de inhoud (de ratio, de analyse, de oplossingen) en Change een directe link heeft met de acceptatie (het gedrag, de mindset, de soft skills). De Focus+Change-aanpak is universeel, het is een mindset.

### Effectief en duurzaam veranderen

Het resultaat is het product van Focus (kwaliteit van de inhoud) met Change (de effectiviteit van de acceptatie). Men kan het vergelijken met een OEE-meting die wordt gebruikt om de effectiviteit van een fabricageproces te verbeteren. In dit geval wordt Focus+Change gebruikt om de effectiviteit en duurzaamheid van transitie in Maintenance & Asset Management te verbeteren.

## Succesfactoren

Focus+Change heeft tien succesfactoren die kunnen worden gebruikt als checklist:

1. Maak de noodzaak tot verandering zichtbaar. Dat kan door VDM<sup>XL</sup>-benchmarking en economische waarde-drijver-analyse
2. Ontwikkel een duidelijke toekomstvisie en -strategie
3. Meet het resultaat en de voortgang door continu te meten en de KPI's in het VDM<sup>XL</sup>-Control Panel te verbeteren
4. Creëer directiesteun door de economische toegevoegde waarde aan te tonen
5. Betrek de werkvloer actief bij het ontwerpen en invoeren van de strategie
6. Verbeter de skills & tools bij alle medewerkers door training en coaching
7. Communiceer het veranderprogramma aan de hand van storytelling
8. Verzeker sterk leiderschap binnen de maintenance- & assetmanagement-organisatie
9. Motiveer de medewerkers en leiding met behulp van technieken zoals change readiness assessment, people impact analysis en the excuse wall
10. Zet VDM<sup>XL</sup>-Coaches in voor de begeleiding van het verandertraject

**mainnovation**

Mainnovation

Pegasuslaan 5  
1831 Brussel (Diegem)  
Tel.: +32 (0)2/709.29.11

Johan De Wittstraat 2  
3311 KJ Dordrecht  
Tel.: +31 (0)78/614.67.24

[info@mainnovation.com](mailto:info@mainnovation.com)  
[www.mainnovation.com](http://www.mainnovation.com)