

## ONBEWUST BEKWAAM IN DE CORONACRISIS

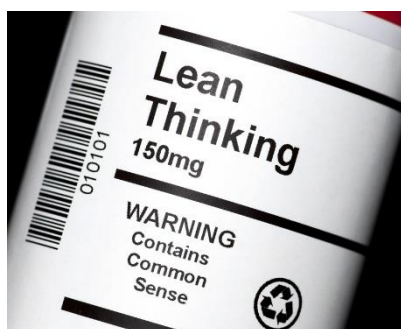
In de Lean wereld van vóór de coronacrisis waren de meest gebruikte 'drivers' Veiligheid, Kwaliteit, Doorlooptijd en Kosten, ook in die volgorde van belangrijkheid...

In de crisis draait alles om Snelheid. Zeker in de eerste fase. In de afgelopen weken maakten zelfs de kosten niet meer uit. 'Tegen elke prijs', was het motto. Omdat vooral die snelheid zo hoogst noodzakelijk is, gaat dat soms zelfs ten koste van de prioriteiten Veiligheid en Kwaliteit. Beslissingen komen en kwamen, vooral in de afgelopen weken, onder enorm hoge tijdsdruk tot stand. Veelal is de 'gap' tussen de huidige en gewenste toestand volstrekt onduidelijk. Want we beschikken simpelweg nog niet over de feiten.

Dat is op alle niveaus het geval: bij de Rijksoverheid, in de Veiligheidsregio's en ook binnen ziekenhuizen, GGZ, VVT en andere instellingen schuiven de panelen soms per dag. Hoe staat het met de capaciteit in bedden? Hoe is het ziekteverzuim van eigen medewerkers? In welke situatie zijn welke beschermingsmiddelen nodig? Het voelt als varen in de mist zonder GPS of kompas. Of zoals Mark Rutte het op 12 maart al zei: "In crises als deze moet je met 50 procent van de kennis 100 procent van de besluiten nemen, en de gevolgen daarvan dragen".

Op sommige plekken werden bestaande overlegstructuren opgeheven en volledig vervangen voor een crisistructuur. Een structuur die opvallende parallellen heeft met een regelmatige warroom of 'oobeya' waar de belangrijkste indicatoren voor crisisteams zichtbaar worden gemaakt. Met standaard werk en problem solving via – al dan niet digitale – dagstarts en scrumborden voor teams om de acties kortcyclisch te bewaken. In veel van onze instellingen is een procesritme ontstaan van crisisteams en regelmatige livestreams of andere updates voor medewerkers. Zelfs de overheid kent nu zo'n ritme: OMT op zondag, MCCB op maandag en de persconferentie op dinsdag...

Ik hoor van verschillende collega's in het land hoe de neuzen één kant op zijn gegaan en er volledige focus ontstond op wat er vandáág moest gebeuren om de crisis het hoofd te bieden. Met andere woorden: er was geen enkele twijfel over onze True North!



Het lijkt of we ons juist door deze crisis onbewust bekwamen in belangrijke aspecten van het Lean gedachtengoed: het ritme en de cascadering van het managementproces, visueel maken, dagstarts en evaluaties, scrummen, snelle PDCA experimenten, etc. We zien dat we daardoor in staat zijn om heel snel te besluiten, op te schalen, te innoveren en acties strak en kortcyclisch leren bewaken! De nieuwe manier van werken heeft ons bewezen dat we op deze manier als organisaties maximaal capabel en wendbaar zijn.

We gaan nu naar een post-acute fase. Daarin ontstaat nieuwe complexiteit met nieuwe uitdagingen. In 'het nieuwe normaal' zal veel van het in de afgelopen weken onbewust aangeleerde gedrag en de instrumenten die we in hebben gezet, ons helpen om die complexiteit en uitdagingen aan te kunnen. En we zullen immers ook weer moeten werken aan onze drivers Veiligheid, Kwaliteit, Doorlooptijd én aan het beheersen van de Kosten?

Voor alle collega's in de zorg: let goed op je zelf en op elkaar. En voor ál die anderen die op wat voor manier dan ook hun bijdrage leveren: veel succes en inspiratie. Maar ook voor zij die nu even geen bijdrage mogen of kunnen leveren: sterkte. Blijf veilig allemaal!

[Freek Dekker](#) is voorzitter van Lidz en werkt als organisatieadviseur bij Erasmus MC in Rotterdam