

Een kijkje in een andere branche

Processen in organisaties waar administratie, kennis en commercie samenkomen, blinken zelden uit in eenvoud. De verzekeringsmarkt kent een flink aantal van die processen. En natuurlijk is de verzekeringsmarkt moeilijk te vergelijken met andere branches. Maar zouden we toch kunnen leren van andere branches? Zouden er toch algemene uitgangspunten voor het inrichten en verbeteren van processen bestaan? Laten we eens een kijkje nemen in de Nederlandse automobielenindustrie met de wereldwijd beste fabriek van het merk Mitsubishi: NedCar in Born.

Bij NedCar in Born werken veel mensen aan de lopende band. De band heeft een snelheid die wordt bepaald door de volumes gevraagd door de markt. Er worden alleen auto's gemaakt op bestelling, en niet op voorraad. Dus net als in onze verzekeringsbranche staat de aanvraag van de heer Pieterse herkenbaar op de lopende band. Per team wordt gewerkt aan een deel van het productieproces. En veel robots doen laswerkzaamheden en ergonomisch zware montagetaken.

Organisatie in teams

De NedCar-monteurs in de fabriek werken in teams van 10-15 mensen. Elk team heeft als doel om het best mogelijke werk aan het volgende team af te leveren. Dat vraagt allereerst om regelmatige afstemming tussen de teams, in feite ben je elkaars leverancier en klant. Deze afstemming vindt plaats tussen de teamcoördinatoren. Ieder team heeft een eigen vaste en gekozen coördinator. Enkele Kwaliteits-, Onderhouds- en HR-activiteiten worden in het team geregeld. Dit geeft veel minder overhead en vooral een veel grotere betrokkenheid van iedere medewerker. Jobrotatie vindt regelmatig plaats om iedereen in het team breed inzetbaar te maken. Men leidt elkaar op.

Ieder jaar wordt uit het NedCar Lean Systeem een nieuwe verbetermethodiek gekozen waarmee de hele fabriek gaat werken: team performance, probleemoplossing, verbeterworkshops, 'fool proof' standaards, etc. Iedere Kaizen-methodiek (Kaizen is een Japans woord dat betekent dat je voor veranderingen kleine stappen dient te zetten.) heeft specifieke aandachtspunten en zo blijft men doorlopend verbeteren.

Sterspelers

Elk team zorgt ervoor dat iedere auto technisch 100% wordt afgeleverd (First Time Correct). Elk NedCar-team heeft voor het verder optimaliseren van het werk een aantal sterspelers. Sterspelers nemen zelf de verantwoordelijkheid op zich om te zorgen voor enkele andere aspecten: foutloosheid, kostenvermindering, kwaliteitscontrole, veiligheid en milieu, maar ook HR-taken zoals regelen van opleiding en verlof vallen daaronder. Een enorme verandering was de opheffing van de herstellwerkplaats aan het einde van de lopende band. Deze afdeling had als taak om de kleine en grote onjuistheden te herstellen die tijdens het productieproces aan de lopende band ontstonden. Totdat men enkele jaren geleden besloot deze afdeling af

te bouwen en het productiesysteem zo aan te passen dat herstel van fouten zoveel mogelijk tijdens en door productie zelf kon plaatsvinden.

Nederlanders zijn de beste verbeteraars

In de auto-industrie staat de Nederlander zeer goed bekend. Nederlanders zijn uitstekende teamplayers, hebben er geen moeite mee om elkaar te wijzen op fouten en verbetermogelijkheden, en zijn in een stimulerende omgeving intrinsiek gemotiveerd om hun werk steeds naar een hoger peil te brengen. Daar zijn ze bij NedCar goed in geslaagd.

Leermoment

Wat is er van dit kijkje in een andere branche te leren? Bijna alles is anders in de auto-industrie. Maar één ding is hetzelfde: er wordt gewerkt met mensen. De auto-industrie

werkt al tientallen jaren aan efficiencyverbetering, verhoging servicegraad, foutloosheid, etc. In Nederland heeft dat geleid tot heldere inzichten in de manier waarop de mens het beste tot zijn recht komt:

- Geef veel verantwoordelijkheid
- Geef veel vertrouwen
- Werk in een team gezamenlijk aan één doel
- Vakmensen willen hun werk continu verbeteren

Mooie inzichten die NedCar maakten tot een uitstekend presterend en flexibel bedrijf. Iets om ook in onze branche en organisaties mee aan de gang te gaan.

Succes met verbeteren!

Bron: www.vbnet.nl