

Sabic NAK-4 heeft op basis van de World Class Scan resultaten het veranderingsproces versneld



Saudi Arabic Basic Industries Corporation (Sabic) is een Saudisch conglomeraat van bedrijven gespecialiseerd in industriële basismaterialen. De Sabic vestiging in Geleen is in 2002 overgenomen van DSM. Het bedrijf NAK-4 is een onderdeel van Sabic EuroPetroChemicals (EPC) bv en produceert met 165 medewerkers in een Naftakraker basisgrondstoffen voor het produceren van plastics.

“We wilden de World Class Scan laten uitvoeren als referentiemeting. Het bleek echter veel meer op te leveren dan dat!”

We hebben in ons streven een bedrijf van wereldklasse te worden, gekozen voor het invoeren van het World Class Manufacturing (WCM) programma. De eerste resultaten zijn veelbelovend en het leek ons zinvol om naast de resultaten van onze verbeterinspanningen, ook de kwaliteit van onze managementsystemen en totale organisatie in kaart te brengen. Dit met een tweeledig doel : (1) het hebben van een referentiemeting en (2) scherp formuleren van concrete aanbevelingen voor vervolgstappen. Door het periodiek herhalen van de Scan kunnen en willen we onze groei naar een World Class bedrijf op langere termijn in beeld brengen. In eerste instantie dachten we dat de Scan niet zo veel nieuwe inzichten zou opleveren voor wat betreft onze richting van verandering in de organisatie. Niets bleek echter minder waar!

“Door de World Class Scan hebben we ons beeld over welke kant de verandering in onze organisatie moet opgaan sterk gewijzigd!”

Nadat we het onderwerp van de Scan doorgesproken hadden met Blom Consultancy hebben we vervolgens de planning voor de twee interviewdagen vastgesteld. Alle lagen van de organisatie waren vertegenwoordigd onder de te interviewen personen. De resultaten van de interviews zijn teruggekoppeld tijdens een presentatie, waarbij naast de geïnterviewde personen, ons managementteam en de productie- en personeelsdirecteur van Sabic EPC aanwezig waren. Tijdens de presentatie is er een discussie op gang gekomen over een pijnpunt in onze organisatie dat tijdens de scan naar voren is gekomen: de functionele indeling. Naast de heldere presentatie van de consultant van Blom Consultancy sprak een opmerking van een aanwezige monteur boekdelen. Hij vertelde dat het niet gebruikelijk is in onze organisatie dat productie- en onderhoudsmensen gezamenlijk nadenken over verbeteringen bij het optreden van storingen: “Ze vragen ons het probleem te verhelpen en daar blijft het bij!”. Natuurlijk was dit probleem ons wel bekend maar het bewustzijn van de totale impact hiervan is in de gehele organisatie nu veel duidelijker aanwezig. Op basis van dit verbeterde inzicht hebben we ons masterplan voor invoering van WCM bijgesteld en gaan we veel sneller dan oorspronkelijk gedacht aan de slag met het procesgericht maken van onze organisatie.

Resultaten van World Class Scan

Als we de resultaten van de World Class Scan nog eens op een rij zetten, komen we tot het volgende:

- Wat World Class Manufacturing inhoudt is beter bekend in de organisatie.
- Het is duidelijk wat er in ons bedrijf goed loopt en wat er nog beter kan.
- Het beeld van wat er beter kan, is een integraal beeld en wordt door allen gedeeld.
- Het plan voor het verder implementeren van WCM is van hogere kwaliteit en wordt meer gedragen door de hele organisatie.
- De lange termijn groei van de organisatie op weg naar het World Class predikaat wordt in kaart gebracht.

Kortom: enkele belangrijke randvoorwaarden voor verandering in ons bedrijf zijn beter ingevuld na het uitvoeren van de World Class Scan.

Bevindingen totaalbeeld

WCM bouwstenen	WCM systemen	Score op Methode	Score op Deployment	Score op Resultaat
Strategie-ontwikkeling	Strategie	😊	😞	😊
Procesmanagement	Kwaliteit	🍷	😊	↗️
	Onderhoud	🍷	↗️	↗️
Prestatie-meting en -verbetering	Informatie	🍷	🍷	😞
	Verbeteren	😞	😞	😞
Organisatie-ontwikkeling	Personeel	😊	😊	🍷
	Organisatie	😞	😊	🍷
	Standaardisatie	😞	↗️	😞

Blom Consultancy Aarle-Rixtel (NL)

15

Figuur: Voorbeeld van terugkoppeling van World Class Scan resultaten.

Peter Hendrixx (Change Manager Nak4 Sabic Geleen):

"Een WCM-scan is een totaal andere ervaring dan de klassieke audits, maar in mijn ogen wel efficiënter. Het is knap hoe 'buitenstaanders' zich in amper twee dagen tijd een totaalbeeld van de organisatie vormen, en ons daar vervolgens op een positieve en opbouwende manier mee confronteren tijdens de terugkoppeling".