

# NIEUWE AFDELING IN DE KETEN

Tekst Johnny van de Vliert, foto Mechteld Jansen

**Visser & Smit Hanab is een aannemersbedrijf waarvan de business unit 'Distributie' de uitvoering voor zijn rekening neemt. Om meer waarde toe te voegen in de keten is besloten om de afdeling 'Services' op te zetten.**

**Dit interview met Erik Prins, die de opdracht heeft gekregen om Services op te zetten, laat zien waar je zoal mee te maken krijgt wanneer je een nieuw onderdeel binnen een bestaande organisatie opzet.**





nu op de markt is wat de unit Services zou helpen ontwikkelen. Na al die papieren sessies wil je ook gewoon aan het werk, al is het op kleine schaal.'

### **Wat betekende Pipeline Control voor de ontwikkeling van Services?**

'In november 2010 werd Pipeline control, een bedrijf dat werkt in onderhoud en beheer voor het OCAP-netwerk onder mijn aandacht gebracht.

Het OCAP-netwerk is ontstaan door een joint venture tussen Lindegas en Volker Wessels (waar Visser & Smit Hanab een onderdeel van is). Door het OCAP netwerk stroomt CO2 dat vrijkomt bij de productie van waterstof naar de glastuinbouw ter bevordering van de groei van de teelt. De vraag is mij toen voorgelegd wat we moesten doen met Pipeline Control.

Voor mij was Pipeline Control een springplank naar de toekomst. Pipeline Control deed al activiteiten in beheer en onderhoud, er was al een administratiesysteem en een organisatie model, dus alles wat wij nodig hadden zat daar al in. Ik ben daar toen leidinggevende van geworden en heb Pipeline Control als springplank gebruikt om door te ontwikkelen. In de keten gezien krijg je er aan de voorkant ineens een hoop kennis, ervaring en lopende processen bij.

Met de ervaringen van Pipeline Control heb je nu expertise voor de voorbereiding waar we traditioneel gezien niet zo veel mee te maken hadden.'

'We hadden alleen gedacht dat de bedrijfsvoering en de processen van Pipeline Control wat meer volwassen waren dan dat ze werkelijk waren. Ook liepen processen niet goed en taken waren niet goed verdeeld. Dat was voor mij dus de aanleiding om Pipeline 2.0 op te zetten en een stukje markt en business ontwikkeling te doen.'

'We zijn begonnen met het opstellen van processen en het verduidelijken van de taken. Ook het onderhoudssysteem heb ik

geïmplementeerd. Hiervoor hebben we een aantal werkgroepen opgericht en hebben we aan BPMConsult gevraagd om hierin te ondersteunen. De mensen van Pipeline Control hebben dit goed opgepakt en hebben goed meegewerkt. Echter heb je altijd een aantal mensen hebt die niet mee gaan en is er dus ook wat nieuw bloed naar binnen gekomen.'

### **Hoe heb je de mensen in beweging gekregen?**

'Het bijzondere aan Pipeline Control was wel dat een clubje van 14 man het voor elkaar had gekregen om in 4 verschillende afdelingen te gaan werken. De onderlinge verhoudingen tussen de afdelingen waren voor verbetering vatbaar. Het beperkt willen communiceren, het niet willen

delen met elkaar van kansen en het afvangen van elkaars vliegen heeft er in het begin voor gezorgd dat er heel veel tijd in gesprekken met medewerkers is gaan zitten. Ook heb ik een duidelijke visie uitgezet waar we heen willen met het bedrijf en ook duidelijk gemaakt dat ik van iedereen verwachtte dat ze mee zouden helpen met bouwen aan Pipeline Control. Ik heb overlegd met de mensen wat hun ambities waren, of ze een opleiding wilden doen

of een andere functie zouden willen. Hierdoor is het bedrijf veel volwassener geworden dan 3 jaar geleden en is de werksfeer nu zeer goed.'

### **Wat was het nut van de processen?**

'Doordat we met alle mensen de processen hebben opgesteld werken we, ook met nieuwe producten, volgens deze processen. Soms moeten er natuurlijk wel wat kleine aanpassingen gedaan worden voor een nieuw product of aan de hand van de uitkomsten van een klantaudit. Het verschil met het verleden is dat we nu eigenlijk geen 'rode vlaggen' meer krijgen. Laatst hebben we zelfs een project met een 'clean sheet' afgerond. Dus dat betekent dat de mensen ook



## **Het oprichten van procesteams heeft veel onduidelijkheid weggenomen**

