

## 10 BASISPRINCIPES VOOR TECHNISCHE DIENSTEN

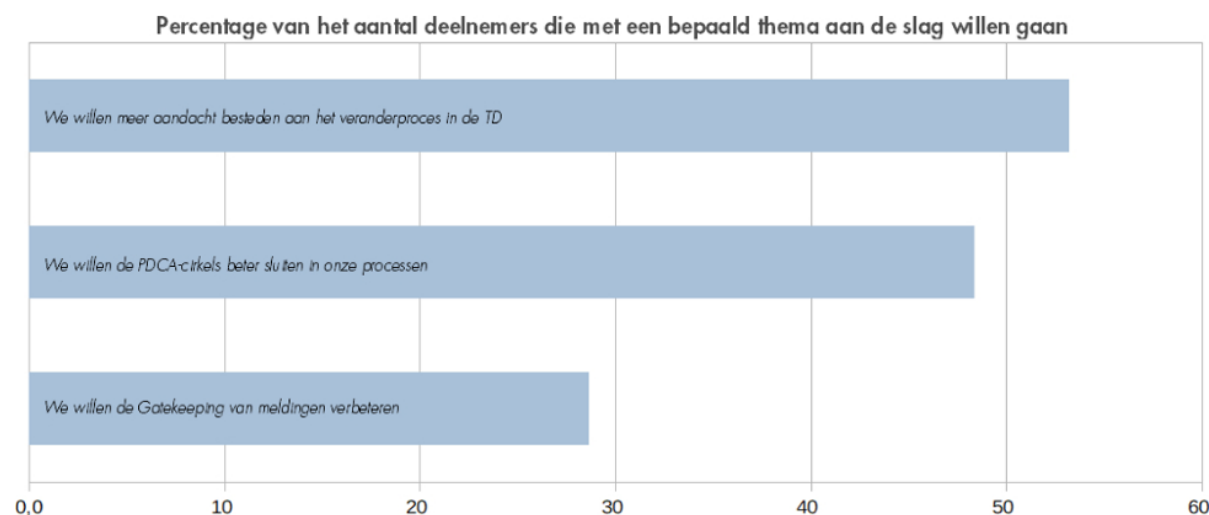
### Creëer waarde met maintenance & asset management

*Wat zijn de 10 basisprincipes voor de technische dienst? Het lijkt een simpele vraag, maar als je ze gaat opsommen, krijg je al snel een lijst die veel langer is dan verwacht. Om een antwoord op deze vraag te vinden, heeft Mainnovation honderden analyses van technische diensten onderzocht die het adviesbureau de afgelopen jaren voor haar klanten heeft uitgevoerd. De 10 thema's waar men veel verbeteringen kon waarnemen, zijn een mix van strategische, technische en operationele onderwerpen. Samen vormen ze een solide basis voor de technische dienst om zichzelf verder te structureren en een professionele organisatie te ontwikkelen.*



#### MOTIVATIE / REDENEN

Begin juli organiseerde Bemas drie middagstudiesessies over de 10 basisprincipes voor de technische dienst. Samen met meer dan 60 professionals in Maintenance & Asset Management hebben we de thema's besproken en gerangschikt. Aan het begin van de studiesessies beoordeelden de deelnemers de thema's door aan te geven of ze het al dan niet eens waren met de 10 stellingen rondom de 10 basisprincipes.



De onderhoudsprofessionals waren het meest eens met de volgende thema's (hoogste scores):

- *'We hebben duidelijke afspraken over urgenties'*
- *'We spreken de taal van de directiekamer'*
- *'We hebben oog voor verandering in de TD'*

De thema's met de laagste scores en dus met een groot potentieel voor verbetering zijn de volgende:

- *'We passen onderhoudsplannen aan op basis van feedback'*
- *'De werkvoorbereiding & planning is tot in de puntjes uitgewerkt'*
- *'We brengen rust in de TD en verdelen de lange- middellange- en kortetermijnactiviteiten'*

## **DE 10 BASISPRINCIPES UITGELEGD**

### 1. 'We spreken de taal van de directiekamer'

De maintenance manager of het hoofd van de technische dienst communiceert met de directie over Maintenance & Asset Management door alles in termen van waarde uit te leggen. Hier is een duidelijk beeld van wat de 'dominante waardedrijver' is en we voorkomen dat onderhoud wordt gezien als een kostenpost.

### 2. 'We sluiten de PDCA-cirkels in alle processen'

We zijn gewend om naar alles te kijken via de 'continu-verbeter-bril'. We zijn kritisch en vragen onszelf voortdurend af hoe we in de toekomst zaken beter kunnen doen. We doen dit voor zowel technische als organisatorische uitdagingen. We hebben verbeteringen op een gestructureerde manier doorgevoerd.

### 3. 'We sturen bij op basis van onderhoudsindicatoren'

We gebruiken beschikbare gegevens van ons EAM-systeem (Enterprise Asset Management). Op basis hiervan ontwikkelen we een aantal onderhoudsindicatoren en gebruiken deze om op een gestructureerde manier aanpassingen door te voeren. Met deze indicatoren passen we de inhoud van de onderhoudsplannen en -processen aan, sturen we de organisatie bij en optimaliseren we de ondersteunende IT-tools.

### 4. 'We hebben afspraken over urgenties: alle urgenties zijn echte Urgenties'

Wanneer kunnen we spreken van een storing of een echte 'urgentie'? Is het voor de aanvrager altijd duidelijk of directe interventie vereist is of niet? Wie is er geschikt om een beoordeling te maken? Of laten we het zoals het over de kwestie van de dag is?

#### 5. 'We hebben goede Gatekeeping voor werkaanvragen'

Er zijn verschillende soorten werkverzoeken binnen onderhoud. Planbare activiteiten leiden vaak tot een aanzienlijke werkdruk. Deze activiteiten, zoals inspecties, verbetervoorstellen en werk voor derden, worden beoordeeld in een Gatekeeping-discussie. Naast het controleren van de volledigheid van de vraag, bepalen we samen met de aanvrager en de operator de prioriteit en de bijbehorende uitvoeringsdatum.

#### 6. 'De werkvoorbereiding & planning is tot in de puntjes uitgewerkt'

Een goede werkvoorbereiding en -planning is de motor van een efficiënte technische dienst. Alle geplande werkzaamheden zijn tot in detail voorbereid (de juiste reserveonderdelen zijn gereed; het speciale gereedschap is gereserveerd; instructies zijn opgeschreven; de vergunning is gereed; er zijn duidelijke afspraken over de volgorde, de benodigde tijd, het team, het testen en de vrijgave van de installatie; de vereiste externe leveranciers worden verstrekt; enz.). Op die manier kan de technicus zich 100% concentreren op de uitvoering van zijn / haar taken.

#### 7. 'Onderhoudsplannen aanpassen op basis van feedback'

Onderhoudsplannen moeten dynamisch worden uitgevoerd op basis van de veranderende situatie (markt, dominante waarde, enz.). Maar prestaties uit het verleden zijn ook een belangrijke gegevensbron om dingen aan te passen. Op basis van het aantal storingen, de lengte van de storingen en de kosten die we aan elke installatie besteden, verbeteren we de onderhoudsplannen op een gestructureerde manier.

#### 8. 'We brengen rust in de Technische Dienst en verdelen de LT-MT-ST-activiteiten'

Veel TD's leven volgens de waan van de dag. Als gevolg hiervan zijn veel mensen bezig met kortetermijnproblemen en wordt er weinig aandacht besteed aan de lange termijn. Een duidelijke structuur met rollen en functies die op de lange en middellange termijn werken, maakt dingen in de organisatie duidelijk en zorgt ervoor dat we op een gestructureerde manier werken aan een betere toekomst.

#### 9. 'Wij excelleren in smeertechnisch onderhoud'

Smeringsonderhoud is misschien een vreemd thema om in deze lijst aan de orde te stellen. Aan de andere kant is dit thema een goede indicator voor de volwassenheid van een onderhoudsdienst. Smering is waarschijnlijk de oudste handeling binnen onderhoud; het is echter nog steeds een gebied dat drastisch kan worden verbeterd: smeren we correct, met de juiste frequentie, met het juiste product? Hebben we de smeermiddelen op de juiste manier op voorraad, enz.?

10. 'We hebben oog voor verandering in de TD'

"Focus + Change" is de sleutel tot succes", meent men bij Mainnovation. "Met de 'Focus' ontwikkelen we de juiste analyse en bepalen we de verbeterpunten. We hebben ook 'verandering' nodig om dingen in de praktijk te transformeren. Als we de weerstand tegen verandering actief willen beheersen, moeten we vanaf dag één werken aan acceptatie en het bijbehorende veranderingsproject. Het is daarom een kunst om de veel voorkomende valkuilen in verandermanagement te vermijden."



## TOPPRIORITEITEN / CONCLUSIES

Aan het einde van de middagstudiesessie werd de deelnemers ook gevraagd aan te geven aan welke thema's ze willen werken in hun eigen organisatie. Van de 10 thema's werden er 8 door meer dan de helft van de deelnemers op de verbeteragenda gezet, met de volgende drie prioriteiten:

- 'We willen meer aandacht besteden aan het veranderingsproces in de technische dienst'
- 'We willen de PDCA-cirkels in alle processen op een betere manier sluiten'
- 'We willen Gatekeeping voor werkaanvragen verbeteren'

### 1. Meer aandacht voor verandering

Het thema 'We willen meer aandacht schenken aan het veranderingsproces in de technische dienst' en het extra veranderaspect was het thema met de hoogste score. 81% van de deelnemers ziet hier potentiële verbetering en wil hier extra aandacht aan besteden. Hoewel onderhoudsprofessionals zichzelf aan het begin van de sessie hoog scoorden qua aandacht voor het veranderingsproces binnen de technische dienst, kreeg dit onderwerp de hoogste prioriteit om aan te werken en verder te verbeteren.

Ook Mainnovation ziet dit voor de eigen klanten. “Oog hebben voor verandering’ is een cruciaal thema in een transformatieproces. Het is belangrijk dat alle mensen in de organisatie de noodzaak van verandering begrijpen, dat er een gedeelde visie op de toekomst is en dat we werken met haalbare tussenstappen.”

### *2. Het sluiten van de PDCA-cirkel*

Het sluiten van de 'Plan-Do-Check-Act'-cirkel wordt gezien als de tweede prioriteit voor de deelnemers. In veel gevallen is de verbetercirkel vandaag niet gesloten. Er zijn veel ideeën en goede initiatieven, maar het meten en bijsturen gebeurt niet altijd.

### *3. Gatekeeping*

De derde prioriteit is gatekeeping van de planbare werkaanvragen. Het is een cruciaal proces om de inkomende workflow te beheren. Zonder een goede gatekeeping is de kans groot dat de instroom van werkaanvragen de operationele workflow zo sterk beïnvloedt dat het moeilijk zal zijn om een duidelijk zicht te houden op de belangrijke en prioritaire werken.

Met deze 10 basisprincipes kan iedereen zelf analyseren of de thema's relevant zijn voor zijn organisatie. Misschien helpt de eerder genoemde Top 3 je om te werken aan de basis van een moderne en proactieve technische dienst. Succes!