

Leren en produceren op detailniveau

Update project De Digitale Timmerfabriek

Het project De Digitale Timmerfabriek zitten in de afrondende fase. Timmerfabrikant spreekt projectcoördinator Bas Metsers en de vier deelnemende bedrijven. Het project zal na de zomer worden afgerond, maar nieuwe groepen staan al klaar.

TEKST Kees de Vries BEELD Kees de Vries, deelnemende bedrijven

Eerst maar een beetje achtergrond. Mkb-bedrijven Timmerfabriek Veenman De Rijp, Timmerfabriek De Mol in Heinkensand, De Lange Houttechniek in Nieuwveen en Machinale Houtbewerking Bronkhorst in Elspeet willen efficiënter werken. Digitalisering van de fabriek en de levenslange ontwikkeling van personeel moeten productie-

kosten verminderen, doorlooptijden verkorten, verspilling tegengaan en winstgevendheid vergroten. Geholpen door een SLIM-subsidie van de overheid maken de vier zich sinds twee jaar hard voor een geïntegreerde leer- en werkportaal op weg naar de digitale timmerfabriek. Het project richt zich op drie onderdelen: digitaal leren en werken,



technologie toepassen en duurzaam produceren en bouwen. Directeur Bas Metsers van Zeepaart Financial & Tax Advisory Services in Den Haag doet de projectcoördinatie en begeleidt het subsidieproject.

Intensief

Metsers: “Het digitaliseringsproject zal na de zomer worden afgerond. De Mol is voor de digitalisering met Cloudomotion aan de slag gegaan. Veerman, De Lange en Bronkhorst hebben voor Smart-Value gekozen. Wel delen de projectdeelnemers dezelfde werkwijze en doelstellingen, o.a. voor de ontwikkeling van de medewerkers op de werkvloer. Het is een intensief traject waarbij Smart-Value en Cloudomotion de deelnemers individueel bezoeken. Veerman, De Lange en Bronkhorst komen daarnaast één keer per maand bij elkaar voor een plenaire dag waarop een enkel bedrijfsproces tot op detailniveau wordt uitgewerkt. Ook videobellen we eens per maand met elkaar. De bedoeling is dat alle vier voor de bouwvak live gaan met het werken vanaf tablets.”

Flow

Hoe digitaliseer je een timmerfabriek? Bert Dijksterhuis van Smart-Value zegt: “We beginnen met een nulmeting waarbij het hele productieproces van de deelnemer, inclusief doorlooptijd, in kaart wordt gebracht. Vanuit de historie sluipt verspillingen in processen waarvoor een zekere bedrijfsblindheid optreedt, zoals de papierstroom die elk onderdeel begeleidt. Hoe zorgen we ervoor dat specifieke onderdelen los worden meegeleverd? Welke speciale bewerkingen of onderdelen beïnvloeden het bestelproces? Is alles binnen voor een order? Wat is onze capaciteit in welke week per werkstation en overall? Hoe sturen we meer- en minderwerk aan, zowel logistiek als in de facturatie? Al deze vraagstukken spelen bij de timmerfabrieken tezamen met de vraag hoe je kennis naar de werkvloer krijgt. De digitale timmerfabriek in Dynamics PowerApps gaat dit voor ze oplossen. Wij knippen het hele bedrijfsproces in delen om die op detailniveau onder de loep te nemen, te digitaliseren en de informatie te brengen naar waar het moet zijn. Dat geeft overzicht en heeft een positieve invloed op de doorlooptijd en de flow in de fabriek.”

Teamontwikkeling

Een niet te onderschatten onderdeel is het meenemen van het personeel in het digitaliseringsproject. De betrokken timmerfabrikanten zijn alle vier gestart met een leersysteem met leerprogramma's (online, documenten, werkplekinstructies op maat) gericht op samenwerken en teamontwikkeling. Metsers: “Met hulp van SSWT is een inventarisatie gemaakt van al voor de timmerindustrie beschikbare e-learningtrajecten. Daarnaast is &Impact uit Zutphen aan de slag gegaan met werkplekleren. Volgens de methode Kennis3 worden de bedrijfsprocessen gestructureerd, ge-



2



3

simplificeerd en gestandaardiseerd tot werkplekinstructies waarbij procesoptimalisatie, kennisontwikkeling en kennisoverdracht op het gebied van veiligheid, vakinhoud of wat dan ook voor iedereen op de werkvloer beschikbaar zijn.”

Deelnemers

Hoe ver zijn de deelnemers? Bij Veerman De Rijp zijn de projectcoördinatoren directeur René Veerman en diens zoon Lourens. Laatstgenoemde zegt: “Tijdwinst, efficiëntcyverbetering en betere inzetbaarheid van het personeel zijn onze doelen. Elke productieorder wordt begeleid door meerdere Excel sheets die apart moeten worden ingevuld. Het is omslachtig en je laat zo ruimte voor fouten. Digitaliseren, kennisontwikkeling en -borging maken het werk efficiënter en zorgen voor een betere inzetbaarheid van het personeel.” Marco Traas (Timmerfabriek De Mol) is inmiddels al zo goed als papierloos. “Wij waren al bezig met Cloudomotion om de hele proces, van planning en productie tot en met nacalculatie, van A tot Z inzichtelijk te krijgen. We hebben inmiddels bijna drie jaar ervaring met papierloos produceren en haakten graag aan. Je hebt alle

- 1 **Digitalisering, kennisontwikkeling en -borging maken het werk efficiënter en zorgen voor een betere inzetbaarheid van het personeel.**
- 2 **Projectcoördinator Bas Metsers, Zeepaart.**
- 3 **Bert Dijksterhuis, Smart-Value.**

4 René Veerman,
Veerman De Rijp.

5 Marco Traas, Tim-
merfabriek De Mol.

6 Lennart Hofman,
Bronkhorst Machi-
nale Houtbewerking.

7 Patrick de Lange, De
Lange Houttechniek.

gegevens bijna tot op de seconde. Je hebt overzicht en krijgt notificaties, ook van het functioneren van je toeleveranciers. Je kunt bijsturen. We zijn met elkaar scherper geworden. Dat leidt tot kwaliteitsverbetering en minder faalkosten. Uiteindelijk zal SKH er ook gelukkig mee zijn.”

Lennart Hofman (Machinale Houtbewerking Bronkhorst): “Werkvoorbereiding en productie hebben we digitaal en ontsloten met planborden en tablets. We zijn nu bezig met de digitalisering van CRM en facturatie. Uiteindelijk werken we er naartoe om vanuit één systeem alle bedrijfsprocessen te kunnen beheren.” Patrick de Lange (De Lange Houttechniek): “We werken al met tablets. In de papieren wereld ben je veel tijd kwijt aan het verzamelen, delen en actualiseren van informatie. Digitalisering zorgt voor tijdswinst. Omdat je dit traject met meerdere bedrijven aflegt, kun je van elkaars kennis profiteren. Bovendien neem je je personeel mee in het parallelle leertraject zodat ze helder hebben wanneer ze wat moeten doen. Dat is een hele grote plus voor ons. Wij hopen ook dat werkplekopleidingen ondersteuning bieden bij het inwerken van nieuwe medewerkers.”

Toekomst

“Na de projectafsluiting zullen we de effecten van alle inspanningen gaan meten”, zegt Metsers. “De basis daarvoor is de leercultuurscan, die we aan het begin van het project hebben uitgevoerd. Het personeel ontvangt vragenlijsten die door Lectoraat Leven Lang Ontwikkelen van Windesheim Zwolle worden verwerkt tot een rapport leercultuurscan 2.0. De verandering van het bedrijfsproces en het leerproces worden vervolgens aan de deelnemers teruggekoppeld. Gekeken wordt naar samenwerken, teamontwikkeling en leiderschap gericht op ontwikkeling.”

Nieuwe groep

Op dit moment zit een andere startersgroep met Lambert Kozijnen uit Oude Tonge, De Jong Timmerfabriek Oosterhout en Houtindustrie Amersfoort in het offerteproces met Cloudomotion, Smart-Value en Nubix Haaksbergen. Verder gaan nog eens zes timmerfabrieken met digitalisering aan de slag. Hun subsidieaanvraag is onlangs ook goedgekeurd. Dit zijn De Jong Kozijnen uit Bergambacht, Holland Houtwerk uit Kaatsheuvel, Van Eck Trappen & Kozijnen uit Son en Breugel, Puts Kozijnen uit Herten, Reinders & van 't Ende uit Hoogkarspel en Boorsma Timmerfabriek uit Ede. Metsers: “Dit traject kan je het best samen, niet afzonderlijk doen. Al is het alleen maar om van elkaar te leren.”

Ervaring

Wat willen de huidige bedrijven toekomstige deelnemers meegeven? Lourens Veerman: “Onderschat het niet. Neem de tijd. Het is intensief. Al je systemen staan op hun kop. Maar daarna vallen alle puzzelstukjes hopelijk in elkaar zonder dat je er eentje mist.” Traas onderschrijft dat. “Uit-



4



5



6



7

eindelijk was het voor ons een proces van bijna drie jaar. Vooral in het begin ben je er erg druk mee.” Hofman: “Het tijdbeslag is moeilijk in te schatten. Er komen veel vraagstukken langs. Je loopt in de testfase tegen systeemstoringen aan die eerst moeten worden opgelost. Houd daar rekening mee.” De Lange besluit: “Heb voor jezelf helder wat je wilt, hoe en waarom en blijf vragen stellen.”