

2. Bosch Scharnieren, goed voorbeeld van Sociale Innovatie

2022 - Bosch Scharnieren in Doetinchem ontwerpt en produceert hoogwaardige metalen scharnieren voor industriële toepassingen. Het bedrijf is gespecialiseerd in klant-specifiek maatwerk. Begin 2022 is het bedrijf overgenomen door een Franse groep: Pinet Industrie. Thans werken er 25 medewerkers.

Strategische uitgangspunten

Met de procesinnovaties, de technische – en de sociale innovaties van de laatste jaren beoogt Bosch Scharnieren klanten tevreden te stellen door producten te leveren die in één keer passend zijn en van uitstekende kwaliteit. En Bosch wil dat klanten er op kunnen vertrouwen dat zij volgens afspraak en op tijd leveren.

De vernieuwing van de arbeidsorganisatie

De innovaties waar het hier om gaat zijn in het bijzonder bedoeld om ondanks klant-specifieke en steeds qua aard en omvang veranderende orders toch een gestroomlijnde en efficiënte productie te hebben en wachttijden te vermijden, zodat de levertijden kunnen worden gehaald.

Daartoe heeft Bosch in 2008 al het systeem Quick Response Manufacturing (QRM) geïntroduceerd. Dat heeft het bedrijf sindsdien steeds verbeterd en de orderstromen en het werk beter ondersteund met software (PROPOS software).

De essentie van QRM is een omvorming naar een cellulaire organisatie met flexibele schaalbare cellen die elkaar het werk toespelen. Alle medewerkers werken in QRM-cellen. Klantgerichte orders kunnen zich bewegen langs een eigen route van cel naar cel voor verschillende bewerkingen afhankelijk van de specificaties van de order.

De laatste jaren is er niet veel veranderd aan de machines en machine-opstellingen. Maar er is wel nieuwe 'Shop floor control software' ontwikkeld. Dat stuurt de orders aan, bepaalt de volgorde en geeft inzicht in de werkzaamheden op de werkvloer.

Ook werd de laatste jaren duidelijk dat er kaders en spelregels voor de teams nodig zijn, naast 'teamseniors' en een 'spelverdeler' die de coördinatie tussen cellen regelt. Communicatie is van het hoogste belang.

Cultuur

Bosch wil een duurzame en prettige werkomgeving creëren voor de klanten en medewerkers.

Vakmanschap wordt hoog gewaardeerd.

De leiders geven coachend leiding.

Informatievoorziening en communicatie

In de cellen wordt elke dag informatie gedeeld en overlegd. Elke week is er overleg tussen de cellen, ook op kantoor. En de afdelingshoofden overleggen ook elke week.

Het software-systeem biedt de mogelijkheid voor alle medewerkers om opmerkingen te maken of vragen te stellen; hier wordt altijd op gereageerd.

Arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden

Bosch Scharnieren heeft het karakter van een professioneel familiebedrijf. De meeste medewerkers zijn in vaste dienst. Dat geeft binding en de mogelijkheid om het vakmanschap verder te ontwikkelen. Vaak beginnen medewerkers op een tijdelijk contract, als stagiair of via een uitzendbureau, maar de bedoeling is dat ze snel een vaste aanstelling krijgen.

De structuur, de cultuur, de informatie en communicatie alsmede de voorwaarden waaronder gewerkt wordt, scheppen de structurele ruimte en het vertrouwen bij medewerkers om hun talenten in te zetten en zich zo te ontplooien.

Benutting en ontplooiing van talenten

De QRM-cellen zijn multidisciplinair. De cellen voeren ieder een vooraf gedefinieerde groep van soortgelijke activiteiten uit, een soort 'hele taak'. In de cellen werken de medewerkers met een vorm van zelfsturing. Medewerkers verdelen onderling het werk, en dat bestaat niet alleen uit uitvoerende taken. Het werk is dus gevarieerd. Teamleden ondersteunen elkaar en worden gecoacht door de productie leider. Ze hebben veel autonomie en ook regeltaken. Veel eenvoudig administratief werk is ze uit handen genomen door de systemen. Ze kunnen hun vakmanschap verder ontwikkelen. De

medewerkers worden steeds meer multi-inzetbaar, waarna ze zich ook kunnen verplaatsen naar andere cellen.

Resultaten

De laatste jaren zijn de omzet en de winst gegroeid en is de leverbetrouwbaarheid verbeterd. Het aantal personeelsleden is ongeveer gelijk gebleven. Dus is sprake van een hogere productiviteit. Het werk is gevarieerd en uitdagend. Er is veel autonomie en er zijn ook mogelijkheden om over het werk te overleggen. Er zijn kansen om het vakmanschap verder te ontwikkelen. Medewerkers kunnen ideeën naar voren brengen en ze worden gehoord. Zeker na de laatste verbeteringen hebben mensen het beter naar hun zin en is er nog meer collegialiteit.

Verder lezen

Zie de website van het bedrijf: [Welkom bij BOSCH Scharnieren, de specialist in maatwerk scharnieren - Home - BOSCH Scharnieren](#) ;
[PROPOS software shopfloor control www.propos-software.nl](#)

[Dec. 2022](#)

[F. Vaas](#)