

Root Cause Investigator™ als analysetool in DSM

DSM is wereldwijd actief op het gebied van producten voor de voedingsindustrie en de farmaceutische industrie, hoogwaardige materialen en industriële chemicaliën. De onderneming ontwikkelt, produceert en verkoopt innovatieve producten en diensten die bijdragen aan de kwaliteit van het leven. DSM-producten worden gebruikt in een breed scala van eindmarkten en toepassingen, zoals voedings- en gezondheidsproducten voor mens en dier, cosmetica, geneesmiddelen, auto's en andere transportmiddelen, coatings, producten voor de bouw en elektrotechnische en elektronica-producten. DSM heeft een jaaromzet van ongeveer EUR 8 miljard en biedt werk aan zo'n 23.000 mensen wereldwijd. DSM behoort met veel van zijn activiteiten tot de wereldtop.

En daar willen we ook graag blijven; zegt Erik Hermens. Erik werkt in de Corporate Manufacturing afdeling en is direct betrokken bij het Manufacturing Excellence programma van DSM wereldwijd. Wij willen het beste uit onze mensen en onze installaties halen en net als iedere organisatie willen we ook kosten reduceren. We moeten continu verbeteren. Om verbeterprocessen te faciliteren hebben we uitgebreid onderzoek gedaan naar analysemethoden waarmee we snel tot de kernoorzaak van problemen kunnen doordringen. Binnen het DSM en het Manufacturing Excellence programma noemen we het overigens de RCA methodiek (Root Cause Analysis). De Root Cause Investigator™ methodiek kwam als beste uit de bus en is als onze standaard RCA methodiek gekozen. De reden hiervoor is dat met name de wijze waarop Unknown Causes zichtbaar gemaakt worden uniek is. In diverse sessies zijn in korte tijd problemen opgelost waar men soms al maanden mee kampte. Omdat de methodiek snel tot resultaat leidt, vindt men het ook leuk om toe te passen en ontstaat al snel enthousiasme om het volgende probleem op te lossen.

De RCA methodiek helpt iedereen in het bedrijf met zijn analyse van een probleem, zowel informeel als formeel. In eerste instantie lijkt een formele structurele manier van analyseren volgens RCA omslachtig en wat formeel. Maar als je samen op een gestructureerde manier het probleem

analyseert kom je tot de kern van de zaak: de Root Cause. Erik vervolgt: we hebben binnen DSM hele goede mensen met veel kennis en ervaring. Gelukkig maar, want hierdoor worden veel problemen snel en efficiënt opgelost. Toch zijn er ook problemen waar we niet meteen doordringen tot de kern. Dit zijn vaak problemen waar je alle disciplines voor nodig hebt. Als het echt een groot probleem is wijzen we een formeel RCA/RCI team aan. De RCA/RCI methode zorgt ervoor de juiste kennis op het juiste moment in te brengen. Zowel monteurs, operators, chef van diensten, technologen, maintenance, reliability engineers en veiligheidsmensen dragen dan allemaal hun steentje bij. Vaak in één sessie komen ze dan samen tot de kernoorzaak en vinden zo een oplossing die ieder afzonderlijk niet had bereikt. Je kunt het vergelijken met een puzzel, waarbij alle stukjes samen tot iets moois wordt dat ook echt af is.

DSM is al lange tijd geen typisch Nederlands bedrijf meer. We hebben meer dan 100 productielocaties en slechts 1/3 van de mensen is Nederlands. Gelukkig kunnen de trainingen ook in het Spaans, Duits en Engels worden gegeven waardoor we op de meeste productielocaties het oplossend vermogen van de organisatie vrij gemakkelijk verder kunnen vergroten. Voor Chinees, Frans en Italiaans kunnen we helaas nog niet terugvallen op TEM/Endeavour. Maar als ik terugkijk op de afgelopen drie jaar dan hebben we meer dan 400 mensen getraind in het structureel oplossen van problemen met RCA/RCI, aldus Erik. Ik ben ervan overtuigd dat dit mede heeft bijgedragen tot de goede performance van DSM's productielocaties, zowel op het gebied van productievolume, onderhoudskosten maar ook zeker op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu.

'De Root Cause Investigator™ methodiek kwam als beste uit de bus en is als onze standaard RCA methodiek gekozen.'

