

F. van 't Hullenaar

Plantmanager van het Nat.Lab.

Door Désirée de Lang (NLJ 24-08-1990)

'Als buitenstaanders naar Philips kijken, zien ze dat de research sterk is. Toch scoren we als Philips slecht op het punt van innovatie. Kennelijk weten we de mooie uitvindingen en ideeën niet goed en op tijd naar de markt te brengen.

Vanuit de organisatorische opstelling als plantmanager denk ik mee te kunnen helpen aan het uitbuiten van de sterke kanten van de research'.



Frans van 't Hullenaar is sinds een half jaar plantmanager van het Nat.Lab. Als zijn belangrijkste taak ziet hij het evenwichtig verbeteren van kwaliteit - snelheid - kosten van het Nat. Lab. als organisatie. 'Vanuit bedrijfskundige-, organisatorische discipline kan ik, denk ik, toegevoegde waarde leveren aan het werk van wetenschappers en technici'.

Hij voelt zich al duidelijk thuis op het Nat.Lab. 'Ik heb zelf elektrotechniek en bedrijfskunde gestudeerd en werk graag op het raakvlak van die twee disciplines. Bij een verzekeringsmaatschappij bijvoorbeeld, zou ik nooit die uitdaging voelen, die ik nu hier heb en voorheen bij I&E heb gehad'.

Begin jaren '70 begon Van 't Hullenaar bij O&E (organisatie en efficiency) met een project dat tot doel had: effectiviteitsvergroting bij ontwikkelingsprocessen. 'Daar heb ik in de praktijk geleerd dat, in tegenstelling tot wat vaak gezegd wordt, ontwikkelingsprocessen goed planbaar zijn en met een bedrijfskundige aanpak ook optimaler uitgevoerd kunnen worden. Voor research ligt dat

natuurlijk complexer.'

Na als O&E-adviseur een aantal projecten gedaan te hebben in diverse fabrieken van I&E was hij vijf jaar lang hoofd van de afdeling O&E voor de Product Divisie I&E. 'Het was heel leuk werk bij O&E, maar op een gegeven moment vond ik dat ik genoeg geadviseerd had. Ik wilde ook graag lijnverantwoordelijkheden dragen.' Die mogelijkheid werd hem geboden als plantmanager bij I&E in Almelo/Enschede: 'In de begintijd kenden we in Twente een hoogconjunctuur. Er werden fabriekshallen gebouwd en nieuwe medewerkers aangenomen. Na een aantal jaren ging de dollarkoers geweldig naar beneden en de conjunctuur zat tegen. Toen heb ik ook de tijd van bezuinigingen en afbouw meegemaakt.' 'Daarna volgde een periode als NPB-manager van I&E. We waren toen in de plants aan het inkrimpen en we vonden dat ook de top veel te zwaar was. We hebben een hele laag uit het management weg laten vallen, inclusief mezelf.'

'In beide genoemde periodes heb ik veel dynamiek meegemaakt, een organisatie in verandering boeit mij altijd'

'En nu ben ik plantmanager van het Nat. Lab. In de inlichtingenmap wordt een aantal taken van de plantmanager opgenoemd.'

Van 't Hullenaar is hoofd van de sector Operations in de hoofdgroep van Hurault. Deze sector bestaat uit: ATD, Veiligheidsdienst, POG, Algemene Zaken, Operations WAG, Administratie en het Directiebureau. Hij is voorzitter van diverse commissies, zoals: budget-, veiligheids-, subsidie- en ruimtebeheercommissie. Al die losse aandachtsgebieden maken voor hem echter nog geen beleid: 'Een organisatie heeft een integrale aanpak nodig. Als je bijvoorbeeld alleen kijkt hoe je de kosten kunt minimaliseren, kom je tot de conclusie dat je beter kunt sluiten.'

'De kunst zal zijn de kwaliteit van het Lab. op z'n minst te handhaven, de snelheid van het doorlopen van het traject - van basis onderzoek tot concreet product op de markt- zodanig te versnellen, dat voor ieder onderzoek de kosten lager en de opbrengsten hoger worden. Natuurlijk kan ik het feitelijke onderzoek niet versnellen, maar het ligt wel in mijn bereik om ervoor te zorgen dat de basis van deze organisatie de kwaliteit heeft die daarvoor nodig is.'

Ik weet dat het vertalen van zo'n simpele abstracte visie soms grote veranderingen vraagt, meestal is het echter een zaak van: 'Down to Earth' en 'stap voor stap'.