

HAVAL is producent van disposables en verpakkingen voor de voedingsindustrie. Er werken rond de 45 mensen bij het bedrijf. De verpakkingenproducent heeft afnemers over heel de wereld, met bekende namen.

DOORBREKEN VAN INGESLETEN PATRONEN

HAVAL DISPOSABLES BESTAAT UIT EEN KLEINE VASTE KERN, MET DAAROMHEEN EEN GROTERE, FLEXIBELE GROEP WERKNEMERS, DIE MET NAME UIT INPAKKERS BESTAAT. HET BEDRIJF IS HIËRARCHISCH INGERICHT. ER WORDT 24/7 GEWERKT IN PLOEGENDIENST.

INTAKE

Er is behoefte aan het verbeteren van de werk- en kennisoverdracht tussen de leiding, technische dienst (TD) en ploegleiders. Soms worden besluiten genomen die het productieproces vertragen of zelfs stilleggen. De ingesleten werkpatronen moeten worden doorbroken en de communicatie en het onderlinge begrip tussen de verschillende afdelingen verbeterd. Daarom is er behoefte aan:

1. Een inventarisatie van de mogelijke manieren om kennis te delen.
2. Het verbeteren van de werk- en kennisoverdracht op de werkvloer.

Er is gestart met het interviewen van de directie, technische dienst en ploegleiders. Aan hen is advies gevraagd over het delen van kennis en het verbeteren van de onderlinge communicatie tussen de drie leidinggevende lagen. De vragen hierbij waren:

- Welke kennis heb je nodig voor jouw dagelijkse werk?
- Wat heb je nodig om jouw werk efficiënter te kunnen doen?
- Hoe kom je op dit moment aan deze kennis?
- Op welke manier zou je aan deze kennis willen komen?
- Welke onregelmatigheden komen geregeld voor? Hoe los je die op zo'n moment op?

- Op welke manier leg je deze kennis vast?
- Wat vind jij de prettigste manier om te leren?

Zo maakt het bedrijf de oplossing direct passend bij de processen en de cultuur van het bedrijf.

RESULTATEN

Uit de interviews komt naar voren dat er onvoldoende inzicht is in elkaars werkzaamheden. Gemaakte werkafspraken en procedures worden niet altijd nageleefd.

Enkele van de wensen die op basis hiervan naar voren komen:

- Zorgen voor meer inzicht in elkaars werkzaamheden en rol in de keten.
- Inbouwen van extra overlegmomenten.
- Een heldere uiteenzetting van de werkafspraken en/of procedure.

Als overlegmoment wordt een vaste 'dagstart' geopperd. Op een whiteboard staan de belangrijkste zaken en de werkzaamheden van die dag vermeld ([klik hier voor een filmpje over de dagstart in het Westfriesgasthuis](#)).

In de praktijk blijkt dat de 'Dagstart' de opstart van de werkzaamheden vertraagt. Als alternatief wordt gekozen voor een extra overlegmoment en de introductie van een 'stoplicht' op de machines met vernieuwde werkinstructies en -procedures. Ook ligt bij iedere machine een sample van de gewenste kwaliteit, zodat de kwaliteit makkelijker is te controleren.

SUCCEFACTOREN

Er is een extra overlegmoment in de middag tussen de leiding, technische dienst en ploegleiders, om de planning en werkafspraken te bespreken.

Andere voorwaarden die zijn ingevoerd om de onderlinge communicatie te verbeteren:

- Elke twee maanden worden de successen en de verbeterpunten besproken. Tijdens deze bijeenkomsten kunnen medewerkers input geven voor verbeteringen.

- De input van de medewerkers die tot aanpassingen van een proces hebben geleid, worden benoemd door de leidinggevende. Zo beseffen werknemers dat kritisch zijn over hun werk positief is en kan leiden tot verbetering van het werkproces.
- Medewerkers krijgen positieve feedback als ze hun werk goed doen.
- Fouten maken mag, daar leer je van! Zoek samen naar oplossingen om tot verbetering te komen!

