

Management samenvatting

Circa 2 jaar geleden is binnen FrieslandCampina DOMO Beilen een start gemaakt met de uitrol van het Training Within Industry programma. Dit programma biedt het houvast, waar FrieslandCampina naar op zoek was, om elke operator volgens een vastgestelde standaard te laten werken. Vanuit het TWI team kwam de opdracht om te onderzoeken wat de kwaliteit van het programma op dit moment is en op welke manier deze verhoogd kan worden. Het doel van het onderzoek is het doen van aanbevelingen en doorvoeren van minimaal twee tegenmaatregelen, welke ervoor moeten zorgen dat de methode TWI een groter succes en onderdeel van het dagelijkse werk wordt van leidinggevend en productiepersoneel.

Om dit te onderzoeken is gebruik gemaakt van de onderzoeksmethode A3 denken, een methode die het mogelijk maakt om op A3 formaat een compleet onderzoek gestructureerd weer te geven. Het A3 problem solving report is weergegeven op de volgende pagina.

Na het in kaart brengen van de achtergrond is er gekeken naar de huidige situatie. Dit houdt in het meetbaar maken het huidige Training Within Industry programma binnen FrieslandCampina DOMO Beilen. Er is vastgesteld dat de voorbereiding mogelijkheden tot verbetering heeft, de training goed gaat en de opvolging verbeterd moet worden.

Na het vaststellen van de doelstelling zijn vervolgens twee oorzaak analyses uitgevoerd, met behulp van een visgraatdiagram, om oorzaken voor het niet halen van de doelstelling te achterhalen. Het probleem dat hierbij centraal stond was dat opvolging niet de gewenste kwaliteit heeft. De belangrijkste oorzaken met betrekking tot dit probleem zijn geselecteerd door middel van multi vote. Vervolgens is tot grondoorzaken gekomen door het toepassen van 5x why.

De volgende tegenmaatregelen zijn geformuleerd om oorzaken tegen te gaan:

- 1.1 Ontwikkelen van een selectietest
- 1.2 Coachen TWI trainers aan de hand van een persoonlijk rapport

- 2.1 Job Relations uitrollen
- 2.2 Workshop teamleiders TWI Job Instruction

- 3.1 Ontwikkelen prestatiebord op de afdeling
- 3.2 KPI's TWI vast onderdeel van level 1,2 en 3 overleggen

- 4.1 Ontwikkelen nieuwe QuickScan
- 4.2 Vastleggen structuur voor uitvoering QuickScan

Enkele aanbevelingen zijn het toevoegen van ideal numbers, het gebruik maken van Standardized Work Sheets en het ontwikkelen van een checklist om de kwaliteit van trainingsstandaarden te borgen.

Ook is er een onderzoek uitgevoerd naar de resultaten door de uitrol van TWI in het logistieke proces op de afdeling Apotheek. In dit onderzoek is aangetoond dat het aantal foutief geproduceerde clusters in zes maand is gereduceerd van 19 tot 3-5 per week.

Door het doorvoeren van de tegenmaatregelen en aanbevelingen zal het Training Within Industry programma binnen FrieslandCampina DOMO Beilen verbeteren en meer onderdeel worden van het dagelijks werk van operators en leidinggevend.

Executive summary

Approximately two years ago, FrieslandCampina DOMO Beilen started with the rollout of the Training Within Industry program. This program provides the support that FrieslandCampina was looking for, to make each operator work according to standards. Commissioned by the TWI team a research of the current quality of the program and a possible future state was done. The objective of this research is to make recommendations and implement at least two countermeasures, which should ensure that the TWI method is successful and is a prominent part of the daily work of managers and the production staff.

In order to do this research, the research method A3 thinking was applied. It is a method that provides a framework to visualize a report in a structured way.

After defining the background, the current condition was researched. This includes the measurable current of the Training Within Industry program within FrieslandCampina DOMO Beilen. It has been observed that the preparation can be slightly improved, training is going well and the follow-up should be improved.

After determining the target two root cause analyses were performed. A fishbone diagram was used to identify causes for not achieving the target. The main problem during the root cause analyses was that follow-up does not have the desired quality. The main causes for this problem were selected by using multi-vote. To formulate the root causes 5xwhy was applied.

The following countermeasures have been formulated to counter causes:

- 1.1 Develop a selection test
- 1.2 Coaching TWI trainers on the basis of a personal report

- 2.1 Rollout Job Relations
- 2.2 Workshop for supervisors in TWI Job Instruction

- 3.1 Develop a performance board at the department
- 3.2 KPI's on TWI fixed component of level 1,2 and 3 meetings

- 4.1 Develop new QuickScan
- 4.2 Determine structure for performing QuickScan

Some of the recommendations are adding ideal numbers, make use of Standardized Work Sheets and develop a checklist to guarantee the quality of job breakdown sheets.

An additional research was conducted on the results by the rollout of TWI in the logistics process at the department Apotheek. The number of erroneously produced orders reduced from 19 to 3 to 5 per week in six months.

By implementing the countermeasures and recommendations the quality of the Training Within Industry program within FrieslandCampina DOMO Beilen improves and is a greater part of the daily work of operators and supervisors.