

# Lean Innovation Network

**Operational Excellence, Innovatie & Lean Transformation  
bij SCA Hygiene Products BV te Hoogezand**



Datum : **Donderdag 4 juni 2009**

Adres portier : Vredenburgweg 3  
9601 KL Hoogezand  
**Let op: als u het officiële adres (Abramskade 6) invoert in het navigatie-  
systeem komt u aan de achterzijde van de plant uit!**

Telefoon portier : 0598 - 312244

Website : [www.sca.com](http://www.sca.com)

We zijn te gast bij : Bert Jan Bruning (Plant Manager)  
Ronald Udo (Plant Support Manager)  
Wigbolt Kluter (Unit Manager)  
Hendrikus Dijkstra (Logistiek Manager)  
Suzanna Buitenweg (HR Manager)  
Edwin Schuster (Master BlackBelt)  
Bert Oosting (Development & Deployment Coach)  
Robert Jaarsma (Development & Deployment Coach)  
Peter Klooster (Machine Coach)  
Jan Sikkema (BlackBelt)  
Peter de Rapper (Unit Support Manager)

# Lean Innovation Network

## SCA Hygiene Products BV

Volgend jaar wordt het rustig .....

SCA Hygiene Products BV te Hoogezand maakt deel uit van de SCA Group. Een van oorsprong Zweeds bedrijf met haar hoofdkwartier in Stockholm, dat momenteel aan ruim 50.000 mensen in meer dan 50 landen een werkring biedt. Voor heel SCA (Svenska Cellulosa Aktiebolaget) gelden drie kernwaarden: respect, verantwoordelijkheid en uitmuntendheid. Dit vind je in de organisatie terug als:

- Empowerment, vertaald als 'de verantwoordelijkheid zo dicht mogelijk bij de uitvoering leggen'
- Teambased worksystems (TBWS) dat wordt vertaald met 'samenwerken en daarbij gebruik maken van gezamenlijk overeengekomen werkmethodes, systemen en heldere overlegstructuren'.

Sinds 1993 is de onderneming met succes georganiseerd in zelfsturende teams. Men spreekt zelfs van TPM+ (het team doet alles zelf). SCA stimuleert actief de persoonlijke ontwikkeling van haar medewerkers en ondersteunt dit door het bieden van nieuwe uitdagingen en een veelheid aan opleidingen en trainingen.

### Wigbolt Kluter:

*De belangrijkste sleutel in het succes van SCA Hoogezand is de enorme inzet van de medewerkers! Het zit echt in de genen om continu te verbeteren. We zijn nooit tevreden!*

De business group waartoe SCA Hoogezand behoort heet Personal Care en houdt zich - de naam zegt het al - bezig met de persoonlijke hygiëne van mensen. In de fabriek worden incontinentiematerialen en babyluiers geproduceerd. Bekende merken zijn onder meer TENA Lady, TENA Pants en Libero Up & Go. Naast drie productie-units, dragen verschillende ondersteunende units en afdelingen bij aan het eindresultaat: Logistiek, Plant Support, Controlling, Human Resources en QRESH (Quality, Risk Management, Environment, Safety, Health).

Naast de grote inzet zijn andere succesfactoren: de flexibiliteit, de multi-inzetbaarheid en het hoge kennisniveau van de medewerkers. Zoals gezegd gaat er veel aandacht naar het ontwikkelen van mensen (op individueel en teamniveau) en daardoor ook naar het niveau van organisatieontwikkeling. Zelfstandigheid en continu verbeteren zijn belangrijke speerpunten binnen de organisatie.

Op dit moment zijn in Hoogezand ruim 800 mensen aan het werk.



# Lean Innovation Network

## Het ochtendprogramma

- 8.30 Ontvangst bij SCA Hygiene Products te Hoogezand met koffie & thee  
**Let op: na het parkeren is het nog ca. 10 minuten lopen naar de zaal**
- 9.00 Welkomstwoord door Jacqueline Hofstede en nieuws uit het Lean Innovation Network
- 9.10 **Introductie SCA Hygiene Products door Bert Jan Bruning (Plant Manager)**
- 9.30 Historie 1993 – 2007:  
**“Consistent werken aan Continu Verbeteren” vanuit HR door Suzanna Buitenweg**
  - 1993: TBWS (Team Based Working System) / TPM+ (het team doet alles zelf)
  - SL II: Situationeel Leiderschap
  - Core Values**“Sturingsprincipes” door Bert Oosting (Development & Deployment Coach)**
  - MCRS (Management Control & Reporting Systems)
  - DOM (Daily Operations Meeting) / TOR (Terms Of Reference)
- 10.00 Heden 2008 – 2009: Urgentie om het nog veel beter te doen!  
**“Werken aan World Class Performance” door Ronald Udo (Plant Support Manager)**  
Sinds 1993 wordt er consistent gewerkt aan continu verbeteren. Op dit moment worden er drie separate programma's extra aangezet als onderdeel van het Operational Excellence programma:
  1. Innovatieprogramma
  2. Lean & Six Sigma
  3. 6SSCA staat nu voor de volgende uitdagingen:
  - a. Bevredigende antwoorden te vinden in het spanningsveld tussen centraal (plant) en de-centraal (zelfsturende teams)
  - b. Twee jaar geleden werd er vooral gedacht vanuit producten / productie, nu wordt er meer integraal in de totale flow / keten gedacht
  - c. Kennismanagement: positief gebruik maken van de diversiteit die er intern is (intern van elkaar leren)
  - d. Meer klantgedreven houding
  - e. De medewerkers moeten de lean principes internaliseren

**Ronald Udo:**  
*De puzzelstukjes zijn er, in de vorm van de drie programma's. De uitdaging is nu om er een geheel van te maken. Verbinden en integreren dat is wat nodig is! Wij hopen hier samen met jullie - de deelnemers van het Lean Innovation Network - een volgende stap in te kunnen zetten.*
- 10.30 *Korte pauze en klaarmaken voor de Plant Tour*
- 10.40 Start Plant Tour in 5 groepen (aan de hand van 3 vragen van SCA)
- 12.15 *Een eenvoudige lunch*

# Lean Innovation Network

## Het middagprogramma

- 13.15 Ontvangst van deelnemers aan het middagprogramma
- 13.30 **Feedback fabriek naar aanleiding van de Plant Tour**
- 14.00 **Parallele workshops**  
In drie verschillende zalen wordt iedere drie kwartier een workshop gegeven.  
De deelnemers rouleren in drie groepen gedurende de middag over de drie zalen.
- Workshop 1 - **“Lean & Six Sigma”** (Edwin Schuster en Jan Sikkema)
- Workshop 2 - **“6S”** (Bert Oosting en Robert Jaarsma)
- Workshop 3 - **“Open Innovation & Future Search”** (Peter de Rapper en Peter Klooster)
- 16.15 *Pauze*
- 16.30 **De leermomenten voor SCA onder leiding van Ronald Udo**  
Plenaire dialoog, feedback en integratie
- 17.00 Afsluiting door Jacqueline Hofstede met aansluitend een hapje en een drankje en een gezellig samenzijn

## Volgende gezamenlijke ontmoeting van het Lean Innovation Network

**3 september 2009 bij Philips Consumer Lifestyle te Drachten**

Met als thema:  
Lean Transformation  
Cradle to Cradle / Sustainability  
Lean Product Development