



Technische **opleidingen** voor de industrie
Ook **screening** en **advies**

In samenwerking met ruim 30 **leerkrachten technisch secundair onderwijs**

Win-win:

Pedagogisch-didactisch sterk: op maat van de doelgroep
Leerkrachten zien de nieuwste ontwikkelingen binnen de industrie
en nemen die kennis mee naar de klas

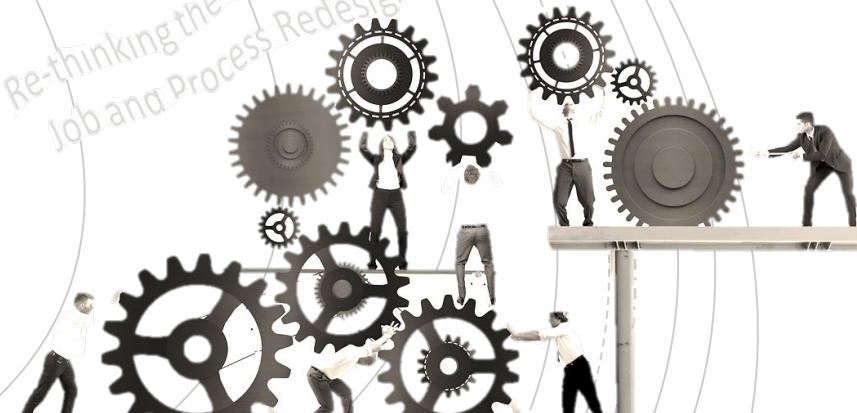
Maarten Michiels

KIM'S

Chocolates

Investeren in mensen loont!

Re-thinking the approach to
Job and Process Redesign



 LIMENTO

 VINTO
leren van elkaar

Wie is KIM'S Chocolates

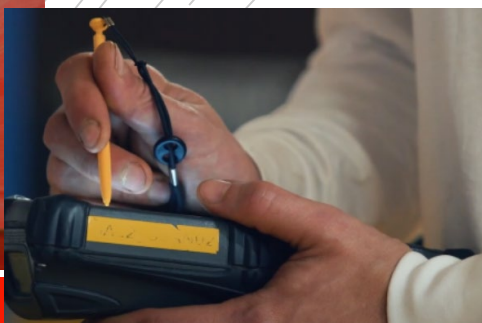


**100%
duurzame
chocolade!**



- Chocoladeverwerkingsbedrijf
- Grijpenlaan 11, 3300 Tienen 📍
- ± 220 werknemers
 - 180 vaste werknemers + uitzendkrachten!
 - 46 bedienden + 134 vaste arbeiders
- Klanten over heel de wereld!
 - Export naar meer dan 70 landen! (= 95% van omzet)
- 95% Private label producten - 5 % eigen merk (Cachet)





**State – of – the art
machinepark →
Doorgedreven
digitalisatie en
automatisatie**

- Volautomatisch magazijn
- Nieuwe productielijnen -
Volautomatische verpakkingslijnen
- Automatisatie registratiesystemen
in productie: scanners + MES systeem
- Digitaliseren – paperless werken
- Handmatige inpak (Handjes) =>
Machinebedieners (operatoren)



START: WO 08:53 **STILSTAND: Nieuwe stilstand (1723min)** STOP: DO 18:01

DASHBOARD PALLETISATIE

# PER LAAG	40
# LAGEN	9
TOTAAL	360
DATUMCODE	DC15.5
MULTI-LOT	NIET TOEGELA
PROGRAMMA	KVTECHNIEK
PALLETTYPE	100x120 9L40 239x124x110
BLOK_2	

29400 - TJ'S OUNCEPLUS TABLET 40G/1.400Z MELKCHOCOLADE RIJST ...

Aanleiding tot verandering in HR beleid

... Wat eraan vooraf ging!

METEN IS WETEN

In kaart brengen van
HR related KPI's:
objectiveren van cruciale
aandachtspunten
via cijfers



Hoge verzuimcijfers
> 10%
(zelfregulerend verzuim)

Te weinig vaste
medewerkers t.o.v.
uitzendkachten

Hoog % starters en
stoppers binnen het
jaar

Stijgende % zieken
bij eerstelijns-
leidinggevenden in
productie

Stijgende % aandeel in
foutenkost omwille van
de mens en procedures

Toenemend % stilstanden
aan lijnen omwille van
ontbreken van voldoende
medewerkers in cruciale
functies (geen continuïteit)

Voor directie brengen we de problemen in
kaart via objectieve cijfers en tendensen

Inzetten op de ENGAGEMENT DRIVERS:

- Jobinhoud
- Erkenning
- Ondersteuning en autonomie
- Groeimogelijkheden



Organisatie in productie:

- meer vaste medewerkers per lijn
- leidinggevende in productie meer vrijstaand (minder meewerkend)
- individuele coaching eerstelijns leidinggevende

Aanduiden van **trainers** – opmaken van **opleidingsplannen** – opleidingsweken (tijdens technisch onderhoud)- één op één opleidingen

Creëren van opleidingen en groeipaden voor de verschillende functies in productie

Peter/meterschap uitwerken

Inzetten op goed **onthaalbeleid**

Herziening van profielen van menger/bereider en lijnoperator

Geen witte raven meer zoeken – inzetten op opleiden van mensen met goede attitude en werkgoesting

OPLEIDEN IS HET NIEUWE RECRUTEREN

OPLEIDEN IS HET NIEUWE RECRUTEREN

Opleidingstrajecten in samenspraak met Alimento en VDAB
+ eigen on-the-job opleidingen

omwille van geen 100% invullingsgraad van bepaalde vacatures
+ geen continuïteit op de lijnen

MENGER/BEREIDER

Nieuw profiel:

Bakkersdiploma 

Goesting 

+ recepten volgen 

Resultaat :

3 vacatures in 1 keer ingevuld !

→ eerste succes

→ motivatie en draagvlak



LIJNOPERATOR

Nieuw profiel:

Chocolatier 

Goesting 

+ technisch 

+ communicatie 

Resultaat:

4 vacatures in 1 keer ingevuld

→ meer continuïteit op de lijnen

→ meer opleidingskansen voor de andere lijnoperatoren

Inzetten op TALENTEN
van mensen:
BANKIER als
LIJNOPERATOR



Getuigenis Jurgen Beelen

Van chocoladefan
tot lijnoperator
(...en vakbond-
afgevaardigde)



TOPPERS

Technisch Ondersteunende
Productiemedewerkers

Teveel workload bij TD +
moeizame zoektocht naar
juiste profielen

→ creatie van nieuw profiel



Taken:

- Ombouwen van inpakmachines
- Oplossen van kleine storingen

Resultaat:

→ **gemotiveerde werkkraft**, zowel operator als techniker

- Meer tevreden **Techniker** – want zij mogen die dingen doen die ze leuk vinden en voldoening:
 - ↑ specialisatie opleidingen
 - ↑ focus op onderhoudstaken
 - ↓ werkdruk
- Meer tevreden **Operator** – want opleiding en doorgroeikansen
- Meerwaarde op efficiëntie, instroom en duurzame retentie
- Mogelijkheden creëren voor nieuwe junior-operatoren die terug kunnen groeien

MINDER COMPLEXE TAKEN VOOR TD OVERHEVELEN NAAR
OPERATOREN MET TECHNISCH INZICHT EN LEERVERMOGEN
IN PRODUCTIE => **FUNCTIECREATIE TOPPER**

Topper opleiding

i.s.m. Vinto (Theorie + praktijk)

mechanica, pneumatica,
lagers, sensoren,
transportbanden, storingen
opsporen, ...



- Interne **sollicitatie** – motivatiebrief
- Technische **Test** van Vinto
- Sollicitatie**gesprek** + bespreken test
- Opstart **opleidingstraject** :
 - 4 dagen technische opleiding via Vinto @ Kim's (2x 2 dagen)
 - Afgewisseld met on-the-job opleidingstraject via onze technische dienst (train-the-trainer) – één op één opleidingen
 - Tussentijdse evaluaties per week + feedback lesgever(s)
 - Na 1 maand → eindevaluatie + officieel diploma + aanpassing functie en arbeidsvoorwaarden!



- **Leer ook van de input van je medewerkers!**
Doe iets met hun feedback – communiceer over de stand van zaken!
- **(officiële en niet officiële) gesprekken:**
 - Functioneringsgesprekken
 - Evaluatiegesprekken
 - Verzuimgesprekken
 - Exitgesprekken
 - Opvolggesprekken
- **Investeer** in je eerstelijnsleidinggevenden – communicatie – gesprekken doen – conflicten voorkomen!
- **Jobrecreatie** kan een oplossing zijn
- **Personeelsenquête** – 2 jaarlijks



**Key factor
voor succes!**

**Praat met je
medewerkers!**

En doe er iets mee!

BAKKER OP IT

Jobrecreatie o.w.v.
medische redenen



Doorgegroeid naar
IT Verantwoordelijke

= Resultaat van functioneringsgesprekken

- Link tussen productie en MES systeem (applicatiebeheerder)
- Hij zorgt voor draagvlak op de werkvloer
- Introductie digitalisering in productie
- Vertaling van recepturen naar bruikbare werkinstructies in IT applicaties



- **Loonbeleid** dat (lijn/hal-) **kennis stimuleert** via premie/lijn(of hal) (bijkomend uurloon)
 - => aanmoediging om meerdere lijnen te leren
 - => zorgt voor nodige back-up bij de LO –
 - => continuïteit in cruciale functies
- **Persoonlijke/team doelstellingen** (bijkomend uurloon)
- **Doorgroeipaden** in alle richtingen – iedereen mag solliciteren !

**Kennis
wordt
beloond!**

Doorgroeipaden op elk niveau in productie

Keukenmedewerker

M/B skilled



M/B outstanding - TL

M/B experienced

Nieuwe Instroom

TPM starter

TPM skilled

Assistent IV

IV starter

IV skilled

IV experienced

IV outstanding



LO

LV skilled

LV experienced

LV outstanding



TOPPER starter

TOPPER skilled

Technieker starter

Technieker skilled

Technieker experienced

Technieker outstanding



- **CREËER LEERMOMENTEN IN PRODUCTIE**

bv: tijdens de onderhoudsweken of minder drukke perioden → HR plant opleidingen in:

- Chocolade opleiding
- peter/meter
- eerste lijnsleidinggevenden (FY-EVgesprekken)
- EHBO
- Veiligheid
- ...

- **ELZI** – onlinetool voor voedselveiligheid

- **ON-THE-JOB**

tijd voor opleiding – één op één trainer + leergesprekken voor toetsing effectiviteit door leidinggevende.

Las tijdig opvolgmomenten in voor feedbackgesprekken!

Duidelijke
opleidingsplannen :
tijd voor opleiding
–
leergesprekken



Vragen?

KIM'S
Chocolates

HAVE A
CHOCOTASTIC
DAY!

