

Start 'nieuwe' papiermachine Crown van Gelder vergt gedegen voorbereiding

'Mensen zeker zo belangrijk als machines'

VELSEN-NOORD. — „Het is wat als je week-in week-uit met een ploeg aan het baggeren bent om die machine naar behoren op gang te krijgen. Als je aan het eind van je dienst even ver bent als aan het begin. Gaat dat maanden duren, dan kun je nagaan wat dat voor de werksfeer in zo'n ploeg betekent. Nee, een dergelijke ervaring vergeet je niet gauw.” Ploegchef Bert Castricum hoeft niet veel moeite te doen om de herinnering aan vijftien jaar geleden naar boven te halen. Het opstarten van de papiermachine 52 bij Van Gelder kende een tragisch verloop. „Dat duurde geen maanden maar jaren. Ongelooflijk wat dat voor een ellende heeft betekend,” vult directeur Veth van Crown van Gelder aan.

Bij de papieronderneming aan de noordzijde van het Noordzeekanaal start binnen enkele weken een scholings- en instructieprogramma voor een kleine vijftig personeelsleden. Dat gebeurt in het kader van de voorbereiding op het in gebruik nemen van papiermachine 1, die voor 45 miljoen gulden ingrijpend wordt verbouwd. Zoals bekend beschikte CVG toen het werd losgemaakt uit het failliete Van Gelder-concern over twee papiermachines. Met één daarvan (de PM 52, die onlangs PM 2 werd gedoopt) werd de productie voortgezet. Thans gaat het de papiermakers zo voorspoedig, dat ook de tweede machine (de vroegere PM 51, thans PM 1) weer in bedrijf komt.

CVG heeft voor om- en bijscholing van de betrokkenen een organisatie-adviseur aangehouden en mede op diens advies een opleidingscoördinator. Laatstgenoemde is drs. L. Dercksen die bijna een jaar geleden samen met drie collega's in Enschedé het bureau Pragma heeft opgericht. Het vialt is afgestudeerd in toegepaste onderwijskunde, een studierichting die uitsluitend aan de Universiteit Twente bestaat.

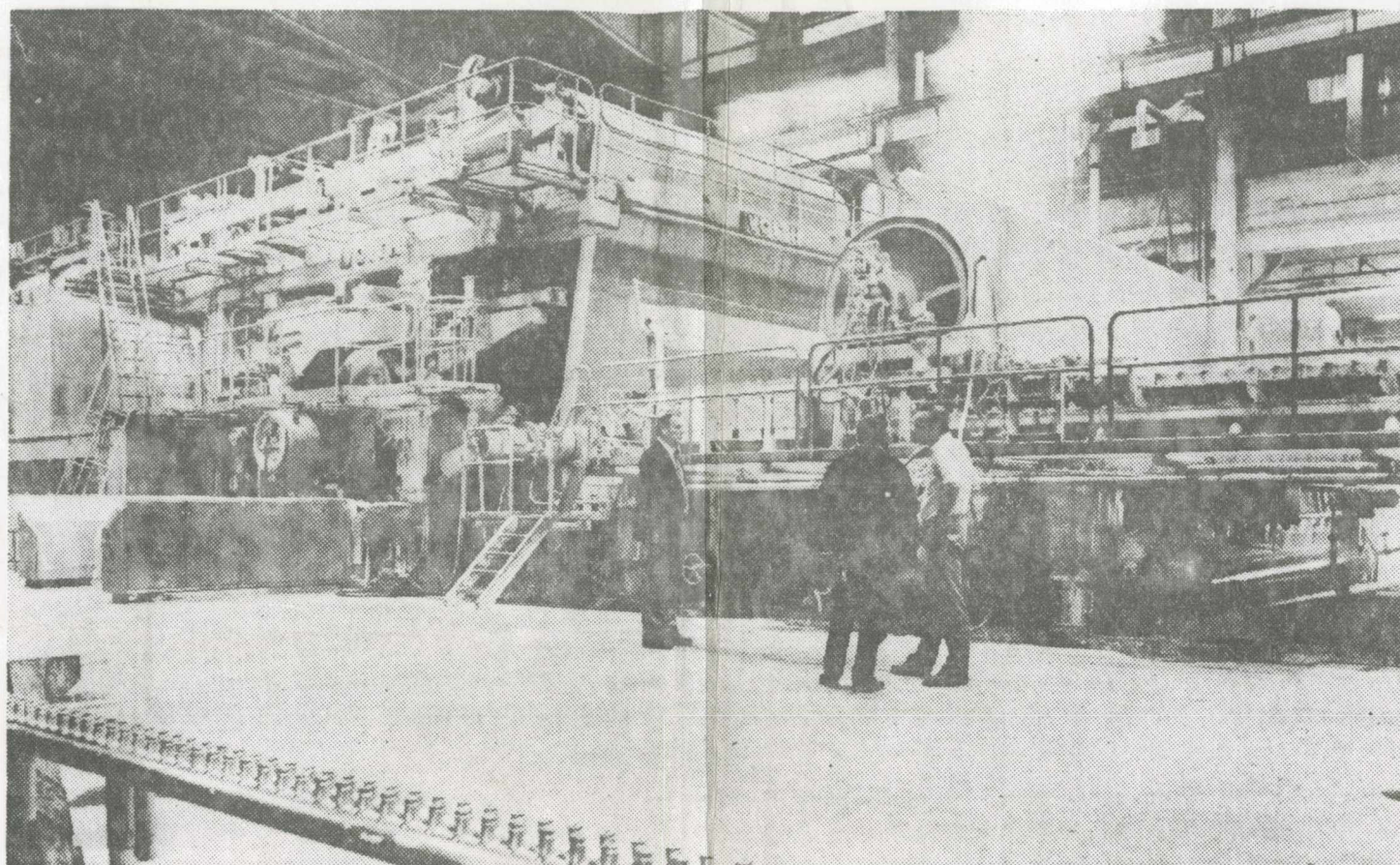
De 27-jarige Dercksen: „Onderwijskunde kun je ook wel aan andere universiteiten studeren maar daar alleen als 'kop' op bijvoorbeeld een aantal jaren psychologie of pedagogie. Mijn drie collega's en ik hebben allemaal Twente gedaan maar we hebben wel verschillende afstudeerrichtingen gevolgd. Meer dan een stuk of tien mensen met onze specifieke oplei-

ding zullen er in Nederland niet zijn. Voor ons werk is zeker een markt, vandaar dat we een jaar terug besloten ons bureau op te richten. Andere collega's zijn bijvoorbeeld terecht gekomen bij Unilever en de Stichting Leerplan Ontwikkeling.”

Pragma kwam bij CVG binnen op advies van organisatie-deskundige Kessels, een man bij wie CVG-directeur Veth aanklopte op advies van de heer Bart, hoofd opleidingen bij grote buur Hoogovens. „Ja, ook wij hebben natuurlijk eerst aan Hoogovens gedacht toen we Ondernemingsraad en bedrijfsleiding het eens bleken over de noodzaak van instructie en scholing. Het was echter al spoedig duidelijk dat Hoogovens zelf de eigen capaciteit op dat vlak dringend zelf nodig heeft.” Kessels kwam met Pragma op de proppen en vervolgens kwam in het najaar Dercksen zijn entree maken bij de papiermakers, een vak waarvan de onderwijskundige niets van af wist.

„Dat geldt natuurlijk voor alle bedrijven waarbij wij binnenkomen. Je hebt eerst tijd nodig om je in te werken”, aldus Dercksen die na de middelbare school eerst een opleiding tot leraar lichamelijke opvoeding volgde aan de Academie te Arnhem. Dat de werkgelegenheid op dat terrein niet overdadig was en is bleek een stimulans in Twente een nieuwe studie op te pakken. „De eerste opleiding heb ik alleen maar benut als badmeester bij de universiteit.”

Ir. M. Veth meldt dat binnen de onderneming volstrekte eensgezindheid bestond over de noodzaak van advies en bege-



Papiermachine 1 bij Crown van Gelder volop in bedrijf. Voor een bedrag van 45 miljoen gulden wordt op dit moment PM 2 ingrijpend verbouwd. Deze installatie moet in augustus gereed zijn.

leiding voordat de aan te passen machine kan worden 'opgestart'. „We hebben ons als bedrijfsleiding de woorden van leden van de OR goed in de oren geknoopt. Uitlatingen die erop neerkwamen dat de leiding met name aan de machines had gedacht, maar dat het begeleiden van de mensen die daarmee moeten werken minstens zo belangrijk is. We hebben dat opgepakt zonder precies te weten waar we zouden uitkomen.” In financiële zin is het resultaat dat de ingrijpende verbouwing van papiermachine 1, die tot voor kort als PM 51 werd aangeduid, aan scholings- en instructiekosten een bedrag van een kleine twee miljoen gulden zal vergen.

Praktisch gezien betekent het een start over enkele weken maar daaraan is een krap half jaar van voorbereiding vooraf-

gegaan. Dercksen, die sinds 1 oktober bij CVG minimaal een jaar voor een halve werkweek aan de slag is: „Men is begonnen met het laten opstellen van werkbeschrijvingen door bedieningsmensen op papiermachine 2, de enige die de laatste jaren in gebruik is. Iedereen heeft dat gedaan waarna gesprekken zijn gevolgd over het hoe en waarom, er zijn vergelijkingen gemaakt, enzovoorts. Zoals eerder uit een verhaal van Kessels naar voren kwam: hij had bij de spoorwegen meegeemaakt dat bestuurders van elektrische locomotieven na een opleiding voor die dingen hadden aangegeven dat heel veel kennis die hen was voorgeschied als ballast werd ervaren. Het accent had gelegen op het antwoord op de vraag: hoe werkt het systeem? Daarna bleek in de praktijk dat veel kennis voor de dagelijkse prak-

tijk onnodig was en dat het functioneren op de locomotief anders ging dan men verwacht had.”

„Je zou het kunnen vergelijken met autorijles, waarbij begonnen wordt met een uitleg over de werking van de cardanas. Wat wij proberen te bewerkstelligen is mensen twintig procent van de kennis bij te brengen die hen in staat stelt al voor tachtig procent te functioneren.” Castricum bevestigt de opmerking van Dercksen. „Ik weet dat het opleiden van nieuwe mensen bij ons ook zo is gegaan. Je kreeg aan de hand van dikke bedieningsvoorschriften van alles te horen over hoeveel cilinders erin zitten en meer van die dingen. De praktijk bleek dan heel anders.”

„Als je als vakman ergens bovenop zit heb je de neiging veel te veel te willen vertellen. Ook vanwege ervaringen uit het ver-

leden hebben we daarom aangedrongen op een opleidingscoördinator. Als dat iemand van buitenaf is heeft dat bovendien het voordeel dat hij of zij tegen de productie leider kan zeggen: die en die moeten nu met hun werk stoppen want hij moet nu naar instructie. Als een bekende van binnen het bedrijf zoiets zegt, krijgt-ie al gauw te horen dat de betrokkene niet gemist kan worden.”

Bij CVG werkt iets meer dan de helft van het personeel (300 mensen) in de gecombineerde vier- en vijfploegdienst die voor een jaarproductie van ruim 80.000 ton papier zorgt. In totaal gaat het om een veertig tot vijftig mensen die aan het omscholings- en instructieprogramma zullen deelnemen. Veth spreekt van 'overspringers', 'doorschuivers' en nieuwe mensen die van buiten komen.

Met de eerste groep doelt hij op personeel dat nu bij PM 2 zit en naar de één zal overgaan. De 'doorschuivers' zijn mensen die bij de 'twee' een andere functie krijgen. „Mensen zijn minstens zo belangrijk als machines. Hoe beter opgeleid en gemotiveerd ze zijn des te sneller hebben ze straks de fouten uit het proces”, aldus Veth die ruim een week geleden in zijn nieuwjaarstoespraak al aangaf dat hoe dan ook dingen fout zullen gaan en dat de papiermakers een periode van 'bloed, zweet en tranen' staat te wachten.

„Maar ik weet zeker dat het stukken beroerder zou gaan als we geen programma van opleiding en instructie zouden hebben. Vijftien jaar terug is de PM 2, toen 52 geheten, verbouwd door een Amerikaans ingenieursbureau. Dat was nog in de tijd dat we tot Crown Zellerbach behoorden. Die lui kregen toen complimenten omdat ze de zaak keurig volgens budget in orde hadden gebracht. Toen echter was voor de menselijke kant amper aandacht met als gevolg dat we jaren hebben moeten modderen. Pas sinds de ombouw in 1979 is de productie op die machine goed gaan lopen”.

Het is in het bijzonder de taak van Dercksen de CVG-mensen te begeleiden die aan het bedienend personeel instructie zullen geven. Dat zijn drie ploegchefs, inmiddels tot 'start up'-chefs gebombardeerd, een instructeur die al binnen het bedrijf werkte, plus een derde. De meesten van hen volgen een cursus bij een Utrechts instituut, waar twee van de drie studiedagen inmiddels achter de rug zijn.

Castricum en OR-voorzitter M. Redelijkheid zeggen ingenomen te zijn met de ervaringen die tot dusverre met Dercksen zijn opgedaan. „Zou hij hier als papierexpert zijn binnengekomen die ons wel even kwam vertellen hoe we het moesten doen dan had het wel even anders gelegen. Hij legt ons echter uit hoe we welke kennis het best kunnen overdragen. Want een goede papiermaker hoeft helemaal geen goeie instructeur te zijn, is het niet?”

PIETER MUL

AGENDA

BIOSCOPIEN

VELSEN-IJMUIDEN

City 1 Kennemerlaan, tel. 02550-14307: vandaag 19.00 en 21.30 u., zondag 20.00 u. 'Ruthless people.'
City 2 Kennemerlaan: vandaag 19.00 en 21.30 u., zondag 20.00 u. 'Top gun.'
Zondag 14.30 u. 'Peter Pan'.
Filmhuis Witte Theater Kanaalstraat: vandaag 20.30 u. 'A hora da Estrella.' van Suzanne Amaral. Zondag 14.30 u. 'De tovenaars van Oz', kinderfilm.

BEVERWIJK

Luxor 1 Breestraat, tel. 02510-23435: 19.00 en 21.30 u., zondag ook 15.00 u. 'Labyrinth'.

Luxor 2 Breestraat: 19.00 en 21.30 u., zondag ook 15.00 u. 'Ruthless people'.

HEEMSKERK

Marquette Ruijsdaelstraat, tel. 02510-32522: 19.00 en 21.30 u. 'Flodder'.

Filmhuis De Jansheeren Kerkweg Heemskerk: zondag 20.30 u. 'A Hora da Estrella' van Suzanne Amaral.

HAARLEM

Brinkmann I Gr. Markt, tel. 023-311276: 13.45, 18.45 en 21.15 u.: 'Labyrinth', en vandaag 23.45 u. 'Prizzi's honor.' 16 jr.

Brinkmann II Gr. Markt, tel. 023-311276: 14, 19.15 en 21.45 u.: 'Crocodile Dundee', vandaag 24.00 u. 'Runaway train.' 16 jr.

Brinkmann III Gr. Markt, tel. 023-311276: 13.45 en 18.45 u.: 'Walt Disney's fantasia'. 21.15 u.: 'Top gun.' Vandaag 23.45 u. 'Desperately seeking Susan.' 16 jr.

Brinkmann IV Gr. Markt, tel. 023-311276: 14.00 en 19.15 u.: 'Howard'. 21.45 u. 'Ruthless people.' Vandaag 24.00 u. 'The exorcist.' 16 jr.

Brinkmann V Gr. Markt, tel. 023-311276: 14, 19 en 21.30 u.: 'Ferris Bueller's Day off.' Vandaag 24.00 u. 'Monty Python's life of Brian.' 16 jr.

Cinema Palace Gr. Houtstr., tel. 023-311004: 19.00 en 21.30 u. en vandaag ook 14.30 u.: 'Flodder'.

Luxor Gr. Houtstr., tel. 023-311865: 19 en 21.30 u.: 'The Fly'. 14.00 u. 'De speurneuzen.'

Studio Gr. Markt, tel. 023-310033: 19.30 en 22.00 u. 'Le lieu du crime.' 16 jr.

Cinema Quirinus Kl. Houtstraat 77, tel. 023-312395: Zaterdag en zondag gesloten. Maandag 14, 15.30, 19.30, 20.30 en 22.00 u.: 'Body girls.' 18 jr.

Filmschuur Smedestraat 23, tel. 023-312439: 21.00 u. 'Männer' van Dorris Dörrie. Zondag 14.30 u. Kinderscala met o.a. Het lelijke eendje en Het dappere kleermakertje.

THEATER-MUZIEK

BEVERWIJK

Restaurant Rode Kruis Ziekenhuis Vondellaan, Beverwijk: 15.30 u. Theconcert damescombo Three times a lady.
Cultureel café Camille-Kerkstraat Beverwijk: 16.30 u. Concert vrouwenband Ixquic.

TENTOONSTELLINGEN

VELSEN-IJMUIDEN