



Succesvol vertalen van beleid naar de medewerkers

Mentorenprogramma Van Gansewinkel

Bijna 6000 medewerkers houden zich dagelijks bezig met het inzamelen en het omzetten van afval naar grondstof met behulp van inzamelvoertuigen en grote recyclingmachines. Verantwoordelijk werk dus met een nadrukkelijke veiligheids- en milieucomponent. Van Gansewinkel betreft haar medewerkers op verschillende manieren bij de uitvoering van het kwaliteit-, milieu- en arbobeleid, onder andere door een mentorenprogramma voor chauffeurs. Het mentorenprogramma is onderdeel van de borging van het beleid binnen het gecombineerde managementsysteem. Michael Kalders, manager SHEQ en Karin Kan, SHEQ officer bij Van Gansewinkel vertellen erover.



van Gansewinkel

Van Gansewinkel is afvaldienstverlener, recycler en leverancier van grondstoffen. Het bedrijf zamelt afval in en transformeert deze stroom tot kwalitatief hoogwaardige secundaire grondstoffen. Van Gansewinkel heeft haar thuismarkt in de Benelux, maar is ook actief in andere Europese landen.



Chauffeurshandboek

Mentorenprogramma

Van Gansewinkel heeft meer dan 2000 chauffeurs in vaste dienst die dagelijks het afval, of beter gezegd grondstoffen inzamelen bij bedrijven, instellingen en consumenten. Om alle chauffeurs goed op te leiden en bekend te maken met de bedrijfsfilosofie van Van Gansewinkel, is in 2003 begonnen met de ontwikkeling van een mentorenprogramma. Intussen is dit programma uitgegroeid tot een succesvol systeem waarbij chauffeurs intensief worden begeleid door een mentor. Op dit moment werken er 10 mentoren fulltime bij Van Gansewinkel. “Doel van het mentorenprogramma is het creëren van bewustwording, opleiding en monitoring. Veiligheid gaat voor alles”, vertelt Michael Kalders, “daarom voeren wij een actiegericht toezicht op veiligheid op en rondom de wagens. De borging van wet- en regelgeving gaat samen met de inzet van ons wagenpark.”

“We kunnen goed zien wat voor effect de instructie heeft op het brandstofverbruik.”

MICHAEL KALDERS

Intensieve begeleiding

Vanaf het moment dat chauffeurs bij ons in dienst komen, worden ze aan de hand van een intensief introductie- en instructieprogramma begeleid door mentoren en senior chauffeurs. Elke chauffeur doorloopt een programma dat is afgestemd op zijn functie. Een chauffeur die werkzaamheden met een kraanwagen uitvoert, wordt langer begeleid dan bijvoorbeeld een rolcontainerchauffeur.



De succesfactoren

→ De mentoren zijn ‘onafhankelijk’ doordat ze onder

de afdeling SHEQ vallen. Ze zijn echt ondersteunend aan de organisatie en kunnen snel handelen als de omstandigheden daarom vragen.

→ Doordat de mentoren dicht op de werkvloer

zitten, zien en horen ze veel. Ze zijn eigenlijk de ogen en oren van de afdeling SHEQ. Knelpunten in bijvoorbeeld veiligheid of uitvoering van de dienstverlening worden snel zichtbaar.

→ Een open cultuur binnen het bedrijf is een voorwaarde. De mentor heeft een vertrouwenspositie. Wij rekenen elkaar niet af, maar zoeken naar de juiste oplossing.

De mentor heeft hiervoor allerlei hulpmiddelen tot zijn beschikking, zoals een introductiefilm, instructiedocumenten, toolbox meetings enzovoort. De nieuwe chauffeurs krijgen zo de kneepjes van het vak aangeleerd en ze worden bekend gemaakt met de werkwijze van Van Gansewinkel. De chauffeurs gebruiken de mentor als aanspreekpunt voor allerlei dingen. De mentor legt uit waarom een bepaalde werkwijze noodzakelijk is, waardoor er meer begrip voor een bepaalde situatie ontstaat, wat weer ten goede komt aan het bedrijf.

Monitoring

De vorderingen van de chauffeurs worden gemonitord en besproken met de leidinggevende. Op deze manier wordt duidelijk of de chauffeur wellicht nog aanvullende training nodig heeft. Michael: “We stellen best practices op, die we weer voor instructie gebruiken in het chauffeurshandboek. Maar monitoring heeft ook nog een ander doel. We kunnen bijvoorbeeld goed zien wat voor effect de instructie heeft op het brandstofverbruik. Wij maken onze chauffeurs bewust van hun rijstijl en geven hen tips om zuiniger te rijden. Dat levert ons jaarlijks een flinke besparing op! We hebben ook aanzienlijk minder incidenten en schades. Maar waar het natuurlijk vooral om gaat, is het creëren van een veilige werkomgeving.”

“We laten de chauffeur altijd weten wat er met zijn idee of suggestie gebeurt. Die terugkoppeling is essentieel!”

KARIN KAN

DE BELANGRIJKSTE TAKEN VAN DE MENTOR:

- verzorgen van specifieke opleidingen voor chauffeurs van Van Gansewinkel
- controleren of de veiligheidsmiddelen op de juiste manier worden gebruikt
- houden van werkplekinspecties
- in beeld brengen van de werkwijzen en eventueel verbeteren hiervan
- overzichtelijk maken van de schades en brandstofverbruik, het zoeken naar de oorzaak en aandragen van eventuele oplossingen
- up-to-date houden procedures en introductiedocumenten

Vertaalslag

Karin Kan: “De mentoren vallen onder de afdeling Safety, Health, Environment & Quality (SHEQ), maar ze werken dichtbij de werkvloer. Via de afdeling SHEQ worden ze op de hoogte gehouden van wijzigingen en nieuwe ontwikkelingen. In het tweemaandelijks mentorenoverleg wordt de werkwijze besproken en worden tips en ervaringen uitgewisseld, zodat zij een eenduidige vertaalslag van het SHEQ-beleid naar de chauffeurs kunnen maken. Zij trainen de chauffeurs, zorgen voor up-to-date instructiedocumenten en ondersteunen bijvoorbeeld ook de operationeel leidinggevenden door het geven van presentaties bij chauffeursvergaderingen.” Alle mentoren zijn gediplomeerde rij-instructeurs en volgen specifieke cursussen op het gebied van veiligheid, ladingverzekering, enzovoort. Karin: “Maar wat minstens zo belangrijk is, is dat onze mentoren de taal van de chauffeurs spreken. Dat is ontzettend belangrijk om gevoel te houden bij wat er gebeurt op de werkvloer, maar ook om dingen voor elkaar te krijgen. Bijvoorbeeld bij de introductie van nieuwe werkmethodes.



TIP van Michael Kalders

“Houd het praktisch! sluit met alles aan bij je doelgroep. De mentoren spreken dezelfde taal als de chauffeurs.”

De mentoren zorgen ervoor dat zo'n introductie qua timing en communicatie goed wordt ingezet, waardoor de slagingskans aanzienlijk hoger is. We hebben dat aan de hand gehad toen we een nieuw hulpmiddel wilden introduceren om chauffeurs te ontlasten. De mentoren gaven aan dat het beter was om de introductie uit te stellen, omdat er wat technische problemen waren tijdens de implementatie. Maar de andere kant op werkt het ook. Suggesties van chauffeurs worden in het mentorenoverleg besproken of bij de juiste personen neergelegd. Een voorbeeld hiervan is het oplossen van problemen op de routes, zoals onveilige situaties. We laten de chauffeur altijd weten wat er met zijn idee of suggestie gebeurt. Die terugkoppeling is essentieel!”

De mentor is universeel

Michael: “Ons mentorenprogramma is speciaal voor Van Gansewinkel ontwikkeld, maar het hele idee erachter is natuurlijk heel waardevol en goed universeel toepasbaar voor andere bedrijven en functies. De inzet van de mentor wordt binnen ons bedrijf als positief ervaren en er is een groot draagvlak is voor deze functie.”

DE VOORDELEN VAN HET MENTORENPROGRAMMA NOG EVEN OP EEN RIJ:

- kwalitatief beter ingewerkt personeel
- betere dienstverlening aan de klant
- beter rendement van de processen
- vroegtijdige onderkenning van knelpunten, dus minder herstelfouten
- voorkomen van kosten door een verminderde arbeidsproductiviteit
- daling van het aantal ongevallen en schades