

Jumbo supermarkten zet OBM op grotere schaal in bij veilig werken in de distributiecentra

Tekst: Liesbeth van der Helm

In dit praktijkverhaal volgen we Jumbo die Organizational Behavior Management (OBM) al eerder succesvol introduceerde in de organisatie. Jumbo zet de methodiek nu op grotere schaal in om het veiligheidsbewustzijn van het personeel in de distributiecentra te vergroten en veilig gedrag op de werkvloer te borgen. Na geslaagde OBM pilots met reachtruck chauffeurs, richten de distributiecentra zich in deze businesscase op het veiliger maken van het rijgedrag van de logistieke medewerkers die de orders voor de winkels verzamelen.

Aanleiding: het positief benaderen van veilig gedrag

Eerste pilot

Veel leidinggevenden zijn gewend om medewerkers feedback te geven over wat niet goed gaat ten aanzien van het rijgedrag. Gé Keurentjes, Programma Manager Lean, zag dit als aanknopingspunt om in het kader van veilig werken een gedragsverandering in gang te zetten en kwam terecht bij de theorie en methodiek van OBM. Na het volgen van de opleiding tot OBM practitioner, startte hij samen met een praktijkbegeleider, twee leidinggevenden en de Health & Safety Manager een pilot over veilig werken met reachtrucks. Reachtruckchauffeurs zijn verantwoordelijk voor het weggrijpen van de nieuwe palletvracht in de stellingen en het aanvullen van de picklocaties (voorraadlocaties). Vervolgens kunnen de medewerkers die de orders verzamelen, de rolcontainers vullen met de bestellingen van de winkels. Samen met de reachtruckchauffeurs gaf de projectgroep invulling aan handelingen die de veiligheid op de werkvloer nóg beter kunnen waarborgen, zoals ten aanzien van de stand van de vorken tijdens het rijden en de aan te houden ruimtes bij het wegzetten van de pallets in de magazijnstelling. De reachtruckchauffeurs vierden het behalen van hun eerste subdoel (een 60% score op drie specifieke gedragingen) sneller dan verwacht en werkten vervolgens toe naar hun einddoel: een 85% score in minimaal drie opeenvolgende weken.

OBM op grotere schaal inzetten

Het enthousiasme over de behaalde resultaten en de opgedane ervaringen met OBM in deze eerste pilot, resulteerden in de beslissing om OBM landelijk bij alle distributiecentra in te zetten. Op meerdere locaties kwamen pilots van de grond waarin op eigen wijze invulling werd gegeven aan veilig werken met behulp van OBM. In een van de distributiecentra werd bijvoorbeeld het slim gebruik van trucks met een afstandsbediening als thema voor een case gekozen. Een ander distributiecentrum koos het zorgvuldig omgaan met kwetsbare AGF-artikelen (aardappelen, groente en fruit) als onderwerp. Daarnaast werden alle teamleiders getraind in de theorie en het toepassen van de methodiek van OBM.

Net zoals in de voorgaande pilots, vormt het waarderen en bekrachtigen van veilig gedrag opnieuw de aanleiding om een businesscase op te pakken. In de huidige case staat een andere groep logistieke medewerkers centraal: de orderverzamelaars.

Businesscase: veilig rijgedrag van orderverzamelaars

Orderverzamelaars

In de distributiecentra zijn de orderverzamelaars verantwoordelijk voor het samenstellen en verzenden gereedmaken van orders. De orderverzamelaars ontvangen en bevestigen de verzamelopdrachten via een headset met voicepickingsysteem. Bij het orderpicken verplaatsen de orderverzamelaars zich met elektronische verzameltrucks, bestaande uit vier rolcontainers, door het distributiecentrum. Ze rijden naar de verschillende stellingen, pakken de producten (die op grijphoogte liggen) uit de schappen en plaatsen de artikelen vervolgens op de desbetreffende rolcontainer van de truck. De orderverzamelaars maken op deze manier meerdere orders compleet en zetten de bestellingen klaar voor transport. Efficiency, tijdigheid en veilig rijgedrag hebben topprioriteit in deze logistieke operatie.



Efficiëntie, overzicht en veilig rijgedrag

De distributiecentra beschikken over goed gestructureerde en overzichtelijke magazijnen, waarbij kruisende stromen worden beperkt en de logistieke medewerkers elkaar met de trucks zo min mogelijk hinderen. Onder meer gekleurde rij- en looppaden en het gebruik van waarschuwingslichten helpen om het overzicht en de veiligheid van personeel bij kruisende stromen te vergroten.

Heldere voorlichting, duidelijke werkinstructies, regelmatig onderhoud en (verplichte) keuring verhogen de veiligheid, maar het gedrag laat zien in hoeverre vereiste en gewenste manieren van veilig werken tot uitdrukking komen in het dagelijkse logistieke proces. Jumbo ziet, ook bij orderverzamelaars, rijgedrag als belangrijk thema om veilig werken naar een hoger niveau te tillen.

Rijgedrag verbeteren

Management, teamleiders en praktijkbegeleiders constateren dat er op dit vlak winst valt te behalen, bijvoorbeeld door vaker en gericht om zich heen te kijken voor en tijdens het verplaatsen van de truck. Routinegedrag speelt hierbij een cruciale factor. Gé Keurentjes: "Het valt me op dat de orderverzamelaars bij het verlaten van hun truck niet altijd goed om zich heen kijken, terwijl dit een gevaarlijke situatie zou kunnen zijn. Het is net als het oversteken van de openbare weg; je kunt niet alleen op je gehoor afgaan. Het kijkgedrag is dus een belangrijk aandachtspunt om het werk nóg veiliger te maken. De vraag is hoe we erin gaan slagen dat gewenst kijkgedrag een gewoonte wordt."

Vragen

Jumbo ziet kansen en mogelijkheden om de werkomgeving nog veiliger te maken met een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor management, teamleiders, praktijkbegeleiders en orderverzamelaars. In de huidige praktijkcase is niet alleen de vraag hoe en welk gewenst veilig gedrag de teamleiders positief gaan bekrachtigen, maar ook hoe het lukt dat deze manier van werken het gewoontegedrag van orderverzamelaars wordt. Deze stap naar gedragsverandering is vaak lastig, zeker gezien het feit dat we hier te maken hebben met een grote groep verzamelaars met flexibele werktijden die voor een deel uit anderstalige medewerkers bestaat.

De case richt zich op drie vragen:

1. Hoe gaan we OBM succesvol toepassen bij de groep orderverzamelaars?
2. Hoe gaan we aan steeds wisselende groepen feedback geven?
3. Hoe krijgen we deze groep van bewust bekwaam naar onbewust bekwaam als het om veilig rijgedrag gaat?

Vanuit deze openstaande vragen wil Jumbo met behulp van OBM leren hoe ze veilig gedrag op de werkvloer van de distributiecentra beter kan borgen: dat gedrag op grotere schaal veranderen echt kán en het nog leuk is ook om in dit proces samen te werken aan het vergroten van de veiligheid op de werkplek.