

BUSINESS CASE CROAN x BERCO

Competentiegericht coachen voor
(assistent) hal-/shiftleaders



Croan werkt voor een grote groep uiteenlopende opdrachtgevers. Iets waar we natuurlijk erg trots op – en blij mee – zijn. Gezamenlijk versterken we de ontwikkeling van hun medewerkers.

Eén van de mooiste voorbeelden is het inmiddels jarenlange partnerschap tussen Berco en Croan. Vanuit groepstrainingen ontwikkelden we samen door naar een persoonlijke competentiegerichte coaching voor hun shiftleaders en assistenten. Met meer motivatie, meer werknemerstevredenheid, meer verantwoordelijkheidsgevoel en meer leiderschap als resultaat.

“Gezamenlijk versterken we de ontwikkeling van hun medewerkers”



Berco B.V. uit het Brabantse Schijndel bestaat oorspronkelijk al sinds 1949, maar draagt vanaf 1992 de naam Berco B.V.

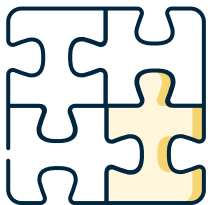
Het automotive bedrijf is opgedeeld in twee specialismes: **Berco Car Carpets**, een vooraanstaande toeleverancier van textielmatten voor de automobiellindustrie, en **Berco Truck Components**, leverancier van bedsystemen – en andere interieurdelen – aan de vrachtwagenindustrie.

Berco hecht grote waarde aan MVO (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) en geeft daar op geheel eigen wijze invulling aan. Een deel van de productiemedewerkers heeft een bepaalde afstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast biedt Berco o.a. studenten van het VSO, PrO en MBO een goede en veilige werkplek die aansluit bij zijn/haar opleiding. Kortom: het werken met mensen met (verborgen) talenten zit bij Berco in het DNA.

ONTWIKKELBEHOEFTE

Een andere manier van coaching voor shiftleaders (en assistenten).

Met als doel dat zij meer eigenaarschap tonen, onderling beter communiceren (duidelijk en transparant), hun verantwoordelijkheid nemen en hun leiderschapsskills versterken.



OPLOSSING

In samenwerking met Croan is een meer competentiegerichte coaching ontwikkeld, waarin de persoonlijke ontwikkelbehoefte van de shiftleaders centraal staat.

In 13 coachingsessies per jaar wordt in kleine groepen (1-3 personen) gewerkt aan het verbeteren en versterken van gewenste vaardigheden. Onder begeleiding van Croan-trainer Astrid van Hout krijgen de coachees praktische handvatten waarmee ze direct aan de slag kunnen.

RESULTAAT

Meer motivatie, meer werknemerstevredenheid, meer verantwoordelijkheidsgevoel en meer leiderschap.

Een verbeterde onderlinge communicatie en minder conflicten op de werkvloer. Alle neuzen staan dezelfde kant op en één ding is voor iedereen duidelijk: we worden er allemaal beter van.



Ontwikkelvraagstuk

Om de collega's op de werkvloer optimaal te kunnen (bege)leiden biedt Berco Car Carpets shiftleaders en assistenten de mogelijkheid te worden gecoacht door Croan.

Het bedrijf startte al enkele jaren geleden met groepstrainingen. Deze bestonden uit gemiddeld 8 personen en vonden 's avonds en/of op zaterdag plaats. De deelnemers werkten met de LOTS-methode, een unieke, interactieve en drempelverlagende trainingsvorm met acteur.

Hoewel de trainingen over het algemeen goed werden bezocht, waren de resultaten toch niet helemaal naar tevredenheid. De geleerde theorie kwam in de praktijk niet voldoende tot uiting. De geleerde 'lesstof' bleef niet hangen. Ook het werken met een acteur bood voor de deelnemers geen meerwaarde.

Ralph van Asten, productiemanager bij Berco Car Carpets, merkte dat het op deze manier niet werkte:

"Ik zag dat de trainingen niet lekker liepen. Deelnemers kwamen wel naar de training, maar niet zozeer om iets te leren. Het werd meer als een 'moetje' gezien. Het werd dus tijd voor een andere aanpak."

Marleen van Vugt, HR-adviseur bij Berco, vult hem aan:

"Vaak bespraken de coachees soortgelijke cases tijdens een training, waar iedereen dan mee bezig was. Dit leidde ertoe dat mensen dezelfde dingen gingen zeggen als hun voorganger. Dat was gewoon makkelijk. Dus toen dachten we: kunnen we niet specifiek per persoon kijken naar wat diegene nodig heeft? Hieruit is de competentiegerichte coaching ontstaan."

Verandering in ontwikkelbehoefte

Waar lag nou hun eigen ontwikkelbehoefte? Welke vraagstukken speelden er bij hen en wat zouden zij graag willen terugzien in een coachingprogramma?

"Ik kan wel beoordelen dat er iets niet goed gaat, maar wat vinden zij zelf? Het is belangrijk dat ze daar zelf achter staan. Als ze het gevoel hebben dat ze iets wordt opgelegd, dan gebeurt er niks. Dat hadden we al ervaren."

Naar aanleiding van de vernieuwde behoeften binnen Berco Car Carpets stelde Marleen een aantal competenties op. Vervolgens gingen zij en Ralph aan tafel met Nathan (directeur Croan) en Astrid (vaste Croan-trainer bij Berco) om hun wensen kenbaar te maken.

Marleen vertelt: *"Astrid kent Berco inmiddels door en door, ze geeft hier al jaren training. Dat maakte het ook makkelijker om de coaching aan te passen. Wij voelden ons daardoor ook vertrouwd genoeg om onze twijfels te delen. We wilden zeker niet stoppen met de coaching, maar het moest wel in een andere vorm gebeuren. Zonder acteur, want dat werkte hier gewoonweg niet. Nathan en Astrid snapt direct wat we bedoelden en waar we naartoe wilden. Ze waren beide enthousiast over onze voorzet en dachten direct met ons mee in mogelijkheden."*

Competentiegerichte coaching

Gezamenlijk besloten ze om te starten met coaching in kleinere groepjes, van 1 tot 3 personen.

De coachingsessies werden voortaan opgehangen aan een of meer relevante competenties of aan een actueel (maatschappelijk) thema. Al snel bleek deze manier van coaching wél te werken voor Berco!

Coaching als rode draad

"Op het begin schatte iedereen zichzelf vaak te hoog in," zegt Ralph.

"Dan zagen ze zelf niet waar nog ruimte was voor verbetering in hun manier van denken en doen. Inmiddels zijn we 3 jaar verder en loopt de coaching als een rode draad door de werkzaamheden van onze halleiders en hun assistenten. De doelstellingen zijn voor iedereen duidelijk. Men weet heel goed waar ze goed en minder goed op scoren en waar ze aan kunnen werken. Alle deelnemers zijn nu veel gemotiveerder. Na een coachingsessie hebben ze het gevoel écht iets geleerd te hebben waar ze direct mee aan de slag kunnen."



Praktische uitvoering

10 personen in totaal

De coaching bij Berco Car Carpets is praktisch en concreet en is bedoeld voor: shiftleaders, hoofd planner, hoofd technische dienst, assistent shifleaders en de magazijnchef.

13 coachingdagen per jaar

Waarin de deelnemers individueel of in groepjes van maximaal drie personen worden gecoacht.

3 persoonlijke doelen per jaar

Aan het begin van het jaar bepalen we samen persoonlijke doelen. Halverwege vindt een functioneringsgesprek plaats, waarin ook de leerpunten worden besproken. Aan het einde van het jaar volgt een evaluatie.



Marleen van Vugt,
HR-adviseur bij Berco

Persoonlijke Ontwikkelvraag

"We willen geen lijstje met competenties afwerken. De coaching is echt persoonlijk." zegt Marleen.

"We kijken naar iemands persoonlijke ontwikkelvraag. In een halfjaar planning mogen ze zelf aangeven wat fijn is en wat niet. Bijvoorbeeld of ze gecoacht willen worden in een groepje of individueel. Of wisselend. Daar passen we de coaching en planning dan op aan. Dat wordt gewaardeerd."



Ralph van Asten,
productiemanager bij Berco Car Carpets

Huiswerk krijgen de coachees niet. Dat is ook niet gewenst volgens Ralph: *"Onze mensen werken al lang en genoeg. Na werktijd is er ruimte voor hen zelf. Het enige 'huiswerk' is dat ze er in de praktijk effectief mee aan de slag gaan. De rode draad is alles wat er speelt en waar ze aan moeten werken."*

Ralph vervolgt: *"Voor een coachingdag spreken Berry (directeur Berco Car Carpets) en ik met Astrid. We vertellen waar we naartoe willen, wat belangrijk is, welke thema's er spelen, wat er is voorgevallen en/of waar wij – of medewerkers – tegenaan lopen. Hier gaat Astrid vervolgens mee aan de slag. We zijn echt blij met haar als trainer. Ze blijft scherp, denkt mee. We hebben hier een mannenbedrijf, dus het is ook fijn dat ze vrouw is. Daardoor kijkt ze soms toch echt met een andere blik naar de organisatie en de mensen."*

Onderlinge coaching

Dat de huidige manier van coachen zijn vruchten afwerpt, merkt Astrid zelf ook.

"Ik loop hier inmiddels al heel wat jaren rond. Ik heb veel van de coachees dan ook zien groeien, mede door de coaching," licht ze toe.

"Mensen komen nu vaak zelf met punten waar ze tegenaan lopen, of met wat ze hebben meegemaakt. Dat was eerst wel anders. Het mooiste vind ik als ze elkaar gaan coachen en dat ik faciliteer. Ik let dan vooral op wat men zegt en hoe. En vraag door hoe ze iets gaan aanpakken. De keer daarna kom ik daar dan op terug. Ik schrijf sowieso alles op en koppel dat na een coachingdag terug aan Berry en Ralph. Zij spreken de betreffende personen ook aan en wijzen ze op wat er in de coaching is besproken. Zo is de cirkel mooi rond. Dat werkt gewoon heel erg prettig."



Astrid van Hout,
Croan-trainer bij Berco



www.croan.nl