



---

## Communicatie bij introductie van managementsysteem bij Nutricia

Hoe betrek je medewerkers bij de introductie van een managementsysteem? Nutricia hecht veel waarde aan milieu en duurzaamheid, waarbij het niet alleen belangrijk is dat klanten van Nutricia aansterken door hun producten, maar ook dat de productie ervan zo min mogelijk effect heeft op de omgeving en het milieu. Dit kan echter alleen bereikt worden als iedereen bij Nutricia daaraan meehelpt in zijn of haar werkzaamheden. In 2013 is Nutricia ISO 14001-gecertificeerd. Voor de implementatie van het milieumanagementsysteem heeft Nutricia een milieustraining ontwikkeld met onder andere als doel uit te leggen aan haar medewerkers welke invloed Nutricia heeft op het milieu, en hoe je de invloed op het milieu zelf kunt verminderen. Roos van Krevelen, milieucoördinator bij Nutricia vertelt over de milieustraining en hoe deze is opgezet.

---



Nutricia Advanced Medical Nutrition wil een belangrijke bijdrage leveren aan herstel en welzijn van patiënten. Nutricia biedt met een breed en uniek productaanbod voedingsoplossingen en diensten voor patiëntengroepen met specifieke voedingsbehoeften. Nutricia maakt onderdeel uit van het Danone-concern, dat wereldwijd actief is in de voedingsmiddelenindustrie.

---





## Milieumanagementsysteem in de maak

Sinds de overname door Danone in 2007 is het veiligheidsbewustzijn op een hoger plan gekomen en vervolgens ook het milieubewustzijn. In 2012 is begonnen met het opzetten van een milieumanagementsysteem door eerst de milieuaspecten per afdeling te inventariseren. Roos van Krevelen: “Per afdeling hebben we sessies georganiseerd om de activiteiten in kaart te brengen, welke milieuaspecten er spelen en wat er eventueel mis zou kunnen gaan. Alle soorten disciplines hebben we betrokken, van de afdelingshoofden tot productiemedewerkers, maar ook onderhoudsmonteurs. Ieder heeft zijn eigen kijk op de zaak. Uit de sessies kwamen al veel verbeterpunten waar we wat mee konden, dat was mooi meegenomen. Het uiteindelijke resultaat van de sessies was een uitgebreid milieuaspectenregister per afdeling, dat later ook de basis vormde voor het ontwikkelen van de milieustraining. Een voordeel van deze aanpak met de sessies per afdeling was, dat we al in een vroeg stadium een aantal medewerkers meenamen in het proces. Deze mensen gingen bij de volgende stappen in het proces als een soort ambassadeur fungeren. Deze **ambassadeurs** zijn nog steeds mijn aanspreekpunt binnen de afdelingen.”

Nutricia gebruikt ook meer traditionele communicatiemiddelen voor interne communicatie. Roos vervolgt: “Tijdens het inventarisatieproces hebben we alle medewerkers op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen via het Nutricia Bulletin. Dit **wekelijkse nieuwsbulletin** wordt verspreid onder alle medewerkers via e-mail en de prikborden bij de koffieautomaten. In ons personeelsblad hebben we er ook over geschreven. En in de kwartaalmeetings die vier keer per jaar voor alle medewerkers worden georganiseerd is het ook aan bod gekomen. Tenslotte is er ook in verschillende **werkoverleggen** aandacht aan besteed. Het is belangrijk medewerkers vanaf het begin af aan te informeren.”

Voor veiligheid heeft Nutricia een **meldingssysteem** ontwikkeld dat nu ook voor milieu wordt gebruikt. Hier kunnen medewerkers situaties melden die verbeterd kunnen of moeten worden.

Video:  
Wat zijn milieuaspecten van je werk?



< terug

verder >

### TIP van Roos van Krevelen

“Je kunt vrij laagdrempelig al een **e-learningssysteem** opzetten. Natuurlijk kun je daar PowerPoint voor gebruiken, maar een echt e-learningssysteem heeft een aantal **voordelen**. Bijvoorbeeld de mogelijkheid om **prestaties** te **monitoren**. Als je googelt op e-learning, vind je al heel veel informatie over verschillende systemen en kosten. Nutricia heeft gekozen voor **filmpjes** bij de instructies, maar dat hoeft natuurlijk niet. Je kunt ook alleen met tekst werken. Plaats er dan wel **foto's** bij, dat maakt het **leuker** en aansprekender, waardoor **de boodschap** beter **blijft hangen**.”

Ze melden de situatie, plaatsen er een foto bij en geven aan hoe vaak het gebeurt, wat het risico is en wat er moet gebeuren om het te verbeteren. Maar er is ook sociale controle.

“Binnen Nutricia heerst een open cultuur en het is heel normaal om elkaar aan te spreken op dingen die niet helemaal volgens de regels gaan.”

ROOS VAN KREVELEN

## Introductie managementsysteem

Roos: “Voedselveiligheid en arbeidsveiligheid zijn natuurlijk heel belangrijk voor een bedrijf als Nutricia. Vanuit dit oogpunt was er al veel geregeld binnen Nutricia. Veel dingen gebeurden al op de juiste manier, maar nu werd alles vastgelegd in procedures. Om ook de nieuwe regels en procedures tussen de oren van de medewerkers te krijgen en milieubewustzijn te versterken hebben we een **milieustraining** ontwikkeld in de vorm van een e-learning. De training is opgebouwd uit verschillende modules. Aan het eind van elke module kun je een oefenvraag maken waarmee je test of je de stof goed begrepen hebt. Dan volgt er een aantal toetsvragen waarmee je de training moet afsluiten. Het grote voordeel van een e-learningssysteem is dat je mensen niet klassikaal hoeft te trainen. Ze kunnen de training volgen op hun eigen werkplek op een moment dat het hun uitkomt. Omdat de meeste medewerkers in ploegdienst werken is dit voor ons een erg praktische oplossing.”

## Opzet milieustraining

Na het opzetten van de milieuaspectenregisters was er een goed beeld van de milieurisico's. Roos: "Die hebben we geprobeerd te borgen in de training. Zodoende zit alle informatie die belangrijk is in de training. Eerst hebben we zelf een PowerPoint-presentatie gemaakt, waarin alle trainingsonderdelen op een rij zijn gezet, inclusief alle oefenvragen en toetsvragen. Een gespecialiseerd bedrijf heeft filmpjes en animaties bij de instructies gemaakt en de training verder uitgewerkt. Wij hebben het e-learningstelsel gekoppeld aan ons documentbeheersysteem. Hierdoor is het mogelijk om de cursist instructies of procedures te laten opzoeken."

[Overzicht mogelijke onderwerpen milieustraining](#)

Roos: "We hebben bij het maken van de training overigens geen onderscheid gemaakt tussen kantoor- en fabrieksmedewerkers. Wij vinden het belangrijk dat iedereen op een bepaald niveau basiskennis heeft. Bijvoorbeeld iemand die gevaarlijke stoffen inkoopt, moet een bepaalde basiskennis hebben en weten wat het betekent om met gevaarlijke stoffen te werken. Zo kan hij een betere afweging maken bij het inkopen."

## Nieuwe medewerkers

Nieuwe medewerkers volgen de milieustraining als onderdeel van het introductieprogramma, meestal in de eerste maand na hun indiensttreding. "Door het e-learningstelsel kunnen nieuwe medewerkers veel sneller een training volgen. Dat is een groot voordeel. Het introductieprogramma moet binnen een bepaalde periode doorlopen worden. Alle onderdelen van het programma moeten worden afgetekend en bij de afdeling HR worden ingeleverd. Zo is geborgd dat iedereen het introductieprogramma volgt. Ook vanuit de afdeling Learning & Development is er controle op trainingen die nog niet zijn gevolgd. Leidinggevenden worden daarop aangesproken zodat zij hun medewerkers kunnen aansporen. Om ervoor te zorgen dat kennis goed op peil blijft moet de milieustraining elke drie jaar opnieuw worden gevolgd."



### TIPS

- Betrek medewerkers al bij het opzetten van de milieuaspectenregisters. Dit lijkt veel werk, maar het helpt later enorm bij de implementatie. Deze mensen zijn al betrokken en kunnen andere medewerkers over de streep helpen. Deze 'ambassadeurs' zijn een belangrijke schakel bij het op gang brengen van informatiestromen.
- Wil je iets veranderen? Doe een pilot om verrassingen en frustraties later te voorkomen.
- Zorg voor een team van goed getrainde interne auditors. Wij hebben er op elke afdeling één of twee, ook bij de afdelingen op kantoor. Vaak koppelen we een medewerker van de werkvloer aan een kantoormedewerker die samen op een andere afdeling een interne audit doen. Het resultaat is een frisse blik en vaak goede feedback. Elke afdeling wordt één keer per jaar intern geaudit.

## Kennis opfrissen en medewerkers bij de les houden

"De milieustraining zit nu twee jaar in het programma. Binnenkort gaan we de training herzien en kijken we of hij nog actueel genoeg is. Daarvoor gebruiken we onder andere de meldingen uit het meldingsstelsel en natuurlijk de wijzigingen in de milieuaspectenregisters en het wet- en regelgevingregister. De herziening valt mooi samen met de opfristermijn van drie jaar. We willen de training dan gelijk op een aantal punten iets meer diepgang geven."

Vanuit veiligheid organiseert Nutricia maandelijks toolboxen. Roos: "Sinds de ISO 14001-certificatie, is één op de drie toolboxen een milieutoolbox. Laatst hebben we een toolbox gedaan om ideeën voor verbetering te verzamelen. Daar kwamen hele leuke dingen uit, bijvoorbeeld ideeën om het energieverbruik in de fabriek te verminderen, wat een van onze verbeterpunten is. Ook contractors worden voor deze toolboxmeetings uitgenodigd. Dat zorgt ervoor dat alle neuzen dezelfde kant op staan. Ook in het Nutricia Bulletin besteden we regelmatig aandacht aan milieu. Zo communiceren we bijvoorbeeld ook over de audits en de verbeterpunten die daaruit voortkomen."

## Resultaten

Roos: "We merken dat de bewustwording van de invloed van ons werk op het milieu toeneemt, het gaat steeds meer leven. Dat had natuurlijk wat tijd nodig. De ambassadeurs hadden een voorsprong en waren wat meer betrokken, maar ik merk dat andere medewerkers mij ook steeds beter weten te vinden voor ideeën en advies. Zo kunnen we stappen maken en onszelf continue blijven verbeteren!"

## Voorbeeld onderwerpen milieustraining



### Overzicht mogelijke onderwerpen milieustraining:

- Introductie 'Wat is een managementsysteem?'
- Introductie van het managementsysteem voor het betreffende bedrijf
- Wat is het milieuaspectenregister?
- Welke milieuaspecten heb je invloed op als medewerker en hoe beheers je milieuaspecten?
- Toelichting milieubeleid van de organisatie
- Toelichting doelstellingen (waarom, welke)
- Rol van de verschillende medewerkers (directie, milieucoördinator, medewerkers, ...)
- Toelichting op de belangrijkste afspraken in het milieumanagementsysteem, denk aan:
  - Bedrijfsspecifieke zaken (hoe beheers je de belangrijkste milieuaspecten?)
  - Afvalscheiding
  - Omgang en opslag gevaarlijke stoffen
  - Metingen, registraties en keuringen
  - Wat te doen bij incidenten en noodsituaties
  - Interne controles (o.a. interne audits en directiebeoordeling)
  - Wat te doen bij veranderingen in processen of andere wijzigingen in de organisatie
- Toelichting op het certificaat en de audits van de certificerende instelling