

## DE MEDEWERKER STAAT ZELF AAN HET STUUR

Twence is een grondstoffen/energiebedrijf met ca. 250 voltijds-medewerkers. Het bedrijf zet afval om in stroom, elektriciteit, warmte en grondstoffen met behulp van ovens, een biovergister en afvalscheiding. Er is veel aandacht voor leren en opleiden.

De visie van Twence op leren en opleiden berust op het uitgangspunt dat de medewerker aan het stuur van zijn eigen loopbaan staat en niemand anders. Jaarlijks vinden evaluatie/POP-gesprekken plaats. Ontwikkelvragen komen vanuit de manager, de opleidingsadviseur onderzoekt of er budget beschikbaar is. Er is geen mbo-opleiding die aansluit op de werkzaamheden van Twence, de afvalverbranding moet dan ook in de praktijk worden geleerd. Daartoe ontwikkelde Twence in samenspraak met Vapro een praktijkgerichte methodiek voor de vijf teams binnen Twence. Per team zijn mentoren en 'trainingsmaatjes' actief en werken medewerkers aan leerwerkopdrachten (theorie) en praktijkopdrachten. Elk blok

wordt afgesloten met een master test: de medewerker gaat zeven dagen aan de slag bij een ander team en wordt bevraagd en beoordeeld op de taken.

### RESULTATEN

Positieve feedback van iedereen, leren is onderdeel van het werk geworden, een kortere inwerkperiode, een cultuur waarin mensen in gesprek gaan, vragen (durven) stellen en van fouten (durven) leren.

### SUCCESSFACTOREN

Draagvlakcreatie vraagt een lange aanloop, de focus bij 'goed doen', niet 'snel doen', commitment door de lagen heen, mensen aangesloten houden via een stuurgroep.