



Jeanne Sas (AH) maakt superteam van mens en robot

NAAM: Jeanne Sas
LEEFTIJD: 38
FUNCTIE: operational site manager
BEDRIJF: Albert Heijn

Het gemechaniseerde dc van Albert Heijn in Zaandam was verreweg de grootste uitdaging van operationeel sitemanager Jeanne Sas in haar carrière bij de supermarktketen. Vooral om 252 medewerkers het vertrouwen in het nieuwe proces te geven en hen zo efficiënt mogelijk met de machines en robots te laten werken. Met een uitgekiende en langdurige sociale exercitie is dit gelukt.



Regelmatig tovert Jeanne Sas een glimlach op haar gezicht gedurende de rondleiding door het vernieuwde dc in Zaandam. Zo enthousiast, trots en gepassioneerd voelt de van origine Zuid-Afrikaanse zich over het verloop van deze majeure operatie die in 2019 haar beslag kreeg. Sas was zijdelings bij de planvoorbereiding van het gemechaniseerde dc betrokken, maar stond als operationeel sitemanager volop met haar 'poten' in het bluswater tijdens de livegang en de inbedrijfstelling.

Spannend was het hoe dit 'warehouse van de toekomst' zou gaan functioneren om 311 AH-winkels in Noord-Holland te beleveren. Want voor Albert Heijn was deze omvang en graad van mechanisatie vernieuwend: een hoogbouwmagazijn met 8.800 opslagplaatsten voor pallets die door zeven kranen worden afgeroepen; pallets die via een volautomatische de-palletizer worden 'omgezet' naar trays, een shuttlemagazijn met 137.000 traylocaties van waaruit veertien robotcellen en evenzovele manuele stapelstations de containers samenstellen, waarna deze door 57 AGV's automatisch naar de juiste aangedockte vrachtwagen worden gereden. Dankzij deze door Vanderlande geleverde mechanisatieslag kan het dc in

Zaandam op hetzelfde vloeroppervlak de helft meer colli verwerken. En minstens zo belangrijk: op een minder belastende manier voor het personeel. Bovendien zorgen de robotkranen ervoor dat de samenstelling van elke container exact is afgestemd op het winkelloppervlak van elke specifieke AH-winkel; een unieke logistieke KPI.

Sociale transitie

De sociale transitie van de manuele naar een mechanische operatie kostte veel tijd en energie. Want hoe bereid je 252 medewerkers voor op een totaal andere manier van werken? Het gros werkte al 25 jaar op dezelfde (manuele) manier, en nu moest men taken letterlijk en figuurlijk uit handen geven aan machines en robots. "De vooroordelen hoorde je op de werkvloer: het werk wordt vast saaier met een lopende-bandproductie... Door diverse acties in te zetten konden we die vooroordelen en angsten wegnemen", zegt Sas. "In de ontwerpfase hebben we diverse medewerkers van het dc naar hun mening gevraagd over de gewenste inrichting van hun werkplek. Door die early adaptors er zo vroeg mogelijk bij te betrekken, bleken zij in staat de rest van het personeel te enthousiasmeren dat het werk er in de gemechaniseerde dc niet saaier of slechter op werd. Daarnaast hebben we met alle 252 medewerkers individueel een gesprek gehad over hun verwachtingen, zorgen en angsten en welke voorkeur ze hadden om te gaan werken in het nieuwe gemechaniseerde dc of het manuele vers-dc dat er naast zit. Vervolgens heeft iedereen een week een testperiode gedraaid in het gemechaniseerde dc, en na een week bedenktime heeft iedereen zijn definitieve keuze gemaakt."

Stappenplan

Sas kijkt nog altijd met trots terug op dit op maat gesneden sociale 'stappenplan'. Volgens haar kon niet iedereen op haar voorkeursplek terecht komen, maar is iedereen wel blij met de keuze die hij of zij heeft gemaakt om in het manuele of gemechaniseerde dc te gaan werken. "Ik durf te beweren dat de meesten nu nog meer van hun werk genieten dan voorheen, zeker ook omdat het werk lichter en ergonomischer is

'Veel medewerkers in het gemechaniseerde dc genieten nog meer van hun werk dan voorheen'

geworden. Dat maakt me wel trots! Ik zie het als mijn taak om iedereen mee te nemen in die snelle (technologische) veranderingen op de werkvloer en hen te leren daarmee om te gaan. We weten niet precies hoe de technologie zich gaat ontwikkelen, maar wel dat de menselijke rol hierin anders wordt. Wat dat betreft moeten het management en het uitvoerend personeel gezamenlijk die verantwoordelijkheid pakken om het werk zo aangenaam en zo efficiënt mogelijk te maken."

Volgens Sas heeft het warehousepersoneel meer invloed op het functioneren van de machines en robots dan ze op het eerste oog denken. "Ik geef de operators de vrijheid om het proces te observeren en te analyseren met als doel de dagelijkse logistieke operatie efficiënter te maken. Iemand merkte in de testfase op dat de robotbeweging een kwartslag gedraaid moest worden om het stapelen van de producten te vergemakkelijken. Door die hoge betrokkenheid van ons personeel leveren we elke dag een geweldige prestatie en daar word ik blij van..."

Uitzendwereld

Tijdens de rondleiding door het manuele en gemechaniseerde warehouse voelt Jeanne Sas zich zichtbaar als een vis in het water. Haar passie ligt op het snijvlak van operations en het stimuleren van human resources. Niet zo vreemd, want Sas komt oorspronkelijk uit de uitzendwereld. "Mijn kracht is de omgang met mensen, met klanten. Bij Tempo-Team in Rotterdam organiseerde ik events voor onder andere banken en verzekeraars, en later was ik verantwoordelijk voor inhouse services. In die functie organiseerde ik de inzet van flexibele krachten bij het dc van Albert Heijn. Toen ontstond mijn liefde voor de logistiek en ben ik in 2011 overgestapt naar mijn huidige werkgever. Het is zo'n boeiend vakgebied: geen enkele dag is hetzelfde, want door verschillende verkoopprognoses in de seizoenen moet je als warehouse heel snel en flexibel schakelen. De enorme betrokkenheid van het personeel met een recht-voor-zijn-raapmentaliteit bevalt me uitstekend. Ik ben zelf ook eerlijk en direct, maar wel verzorgend en beschermend naar mijn personeel toe."

Maximaal inspannen

Wat haar betreft blijft ze nog heel lang in de logistiek werken en dan met name in het operations management. "Mijn grootste leermomenten? Toch wel de communicatie met de medewerkers. Je moet als manager communiceren wat je wel weet en vooral ook wat je niet weet. En je tot het maximale inspannen om je medewerkers gemotiveerd te houden en te accepteren dat bij zo'n transitie naar een gemechaniseerd magazijn lang niet alles gelijk goed gaat... Maar we zijn hard bezig om alle learnings van dit transitieproces robuuster te maken en mee te nemen in een verdere (deel)mechanisatie van onze logistieke keten." ■



WIE IS JEANNE SAS?

Jeanne Sas is 38 jaar en woonachtig in Delft. Na veel gereisd te hebben kwam ze samen met haar ouderlijk gezin 25 jaar geleden vanuit Zuid-Afrika naar Nederland. Sas deed een master bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit en werkt sinds 2011 bij Albert Heijn als operationeel productiemanager en nu als operationeel sitemanager.