

ZOET & ZUUR

Tekst: Mirjam Kuggeleijn
Fotografie: Karin Jonkers

Brian Veerkamp is adviseur bij de Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds in de Levensmiddelenindustrie (SOL). Hij werkt aan leerculturen binnen bedrijven, ontwikkelpaden voor medewerkers en denkt mee in landelijke trajecten rondom leven lang ontwikkelen (LLO). In de LLO-katalysator werkt hij samen met de groene opleiders aan leeroplossingen voor de energie- en grondstoffentransitie.

“De levensmiddelenindustrie zit in een fase waarin veel verandert. De omslag naar plantaardige eiwitten, de overstap van gas naar elektriciteit, nieuwe manieren van produceren en het werken met grondstoffen die schaarser worden. Dat vraagt veel van bedrijven én van hun medewerkers. Ze moeten zich continu aanpassen.

Ik zie vaak dat er een nieuwe productielijn, robot of oven wordt neergezet, maar dat medewerkers niet worden meegenomen in de keuzes die hier aan voorafgaan. Of zelf meedenken over de scholing die hiervoor nodig is. Dan krijg je weerstand, of veel langere inwerktijden op de werkvloer. Een verandering van het productieproces betekent voor de werkvloer veel meer dan voor de directie of de techniekafdeling. Soms verdwijnen taken die juist identiteit gaven aan iemands functie. Je merkt hoe belangrijk eigenaarschap dan is. Mensen willen begrijpen waarom iets anders moet en wat hun nieuwe rol dan wordt.

dit verhaal. Juist nu zijn er mooie kansen om leren anders te organiseren, dicht bij de werkvloer. Veel medewerkers in de levensmiddelenindustrie hebben niet veel met leren vanuit boeken, in een klaslokaal. Als je leren dicht bij hun werk houdt, in kleine stappen en praktisch, dan zie je dat ze juist snel opbloeien. Ze worden serieus genomen in hun vak en gaan anders naar hun rol kijken.

De LLO-katalysator en de sectorale ontwikkelpaden zijn waardevolle trajecten, die elkaar mooi aanvullen. De LLO-katalysator richt zich op de vraag wat bedrijven nodig hebben, en hoe je leren zo inricht dat medewerkers veranderingen makkelijker kunnen adopteren. Dat gaat niet alleen over nieuwe technieken, maar ook over soft skills zoals omgaan met verandering, samenwerken, inzicht krijgen in elkaars werk. We ontwikkelen modules die aansluiten op de dagelijkse praktijk. Geen grote opleidingsprogramma's,

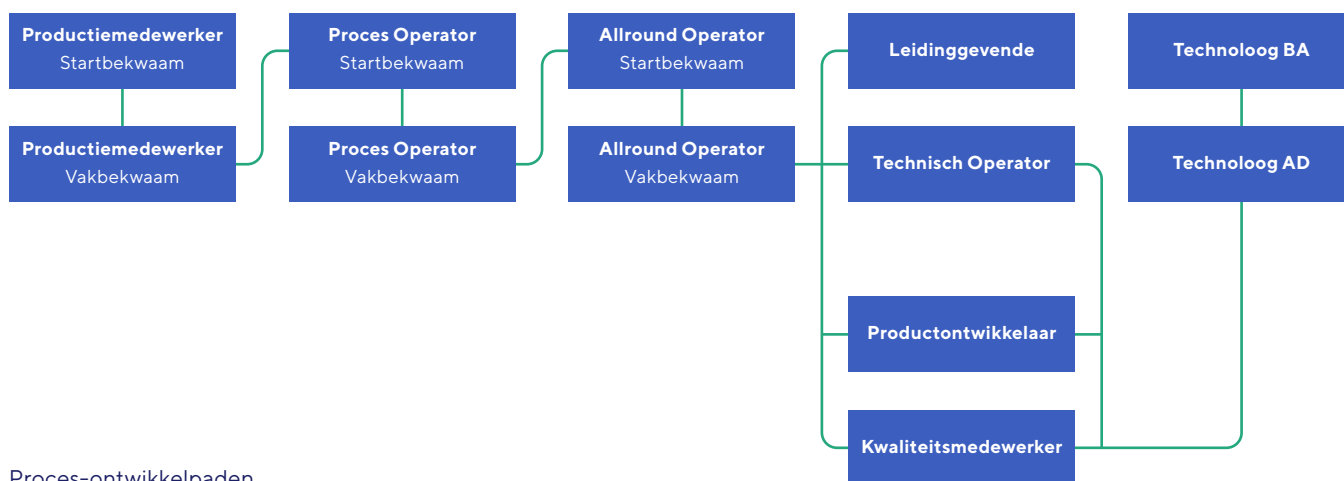
‘De transitie van de levensmiddelenindustrie biedt kansen om leren anders te organiseren’

De vraag is dus niet alleen hoe je een technische verandering doorvoert, maar vooral hoe je mensen meeneemt in dat proces. En dat geldt dan voor alle mensen in de organisatie. Leidinggevenden weten soms niet hoe ze die rol moeten pakken. Een medewerker kan nog zo gemotiveerd zijn om anders te gaan werken, als hij van zijn leidinggevende geen ruimte krijgt, zakt die motivatie snel weg. Een goede leercultuur vraagt beweging in alle lagen van een organisatie: directie, leidinggevenden én medewerkers. Deze uitdagingen op het gebied van leercultuur zijn misschien het zuur, er is ook een positieve kant aan

maar concrete bouwstenen.

Het sectorale ontwikkelpad voor de levensmiddelenindustrie maakt loopbanen inzichtelijk. Je ziet precies hoe iemand kan doorgroeien van productiemedewerker naar operator, of van operator naar allround operator. Welke competenties daarbij horen. Welke opleidingen mogelijk zijn. Dat geeft helderheid, ook voor gemeenten, werkgevers en uitzendorganisaties die zij-instromers willen plaatsen.

>> Lees ook: Leren à la carte, over de sectorale ontwikkelpaden



Proces-ontwikkelpaden



Daarnaast zijn er subsidiestromen die elkaar versterken. Met ESF+ kunnen medewerkers hun basis- en beroepsvaardigheden verbeteren. De SLIM-scholingssubsidie ondersteunt opleidingen die passen bij een volgende stap. En binnen de LLO-katalysator werken we dus aan het ontwikkelen van leeroplossingen. Bedrijven kunnen zo op meerdere fronten investeren in hun mensen.

Toch is er ook nog wel grote uitdaging: tijd! Foodbedrijven zien het belang van deze ontwikkeling, daar twijfel ik niet aan. Alleen de praktijk is weerbarstig: productie moet draaien, schappen moeten gevuld, ploegen zijn vaak al krap bezet. Een cultuurverandering kost tijd. Je gaat door een fase waarin iets eerst even lastiger wordt voordat het beter

wordt. Na het zuur komt het zoet, daar moet wel ruimte voor zijn.

Toch ben ik positief. Als je medewerkers vanaf het begin meeneemt, als je ze laat meedenken en serieus neemt in hun vak, dan gebeurt er echt iets. Dan wordt leren geen project of verplichting, maar onderdeel van het werk. En dat heb je nodig in een sector waar verandering de norm is. De techniek kan nog zo snel gaan, uiteindelijk draait het om mensen die mee willen en mee kunnen. Dáár begint een toekomstbestendige levensmiddelenindustrie.”

Wil je ook aan de slag met het ontwikkelen van je medewerkers?

Kijk eens op sol-online.nl of neem contact op met SOL op 0318-648750.

‘Bij een cultuurverandering is het eerst even lastig, voordat het beter wordt’