

# 10. Pralinart

## Het draait allemaal rond competenties!

Pralinart maakt pralines in Lokeren. In de lobby van het bedrijf wordt de beleidsverklaring getoond, met daarin een non-discriminatieclausule. Zodat iedereen weet wat het bedrijf belangrijk vindt. Pralinart is 100% dochter van de groep Hamlet, een grootdistributeur van zoetwaren, koekjes en pralines. "Wij maken hier industriële chocoldepralines die verdeeld worden naar bijvoorbeeld grootwarenhuizen", zo vertelt Raymond Van Roose, Project en R/D Manager. "2 jaar geleden zijn we gestart met de bouw van een volledig nieuwe productie-eenheid en momenteel hebben we 30 vaste medewerkers. Op piekmomenten, van augustus tot na Pasen, zijn we hier met zo'n 80-tal omdat er dan ook uitzendkrachten bij komen."

### **"We willen het verhaal van competenties en vaardigheden vertalen naar een niveau dat voor iedereen haalbaar is"**

Kansengroepen vind je bij Pralinart in de productieafdeling en de inpakafdeling. Vooral allochtonen, 50-plussers en laaggeschoolden. Vrouwen zijn in het bedrijf sterk vertegenwoordigd. Het bedrijf is te klein om een eigen HR management te hebben, maar te groot om zomaar alles op zijn beloop te laten. Dankzij het advies van een RESOC-projectontwikkelaar ontdekte Pralinart dat een aantal acties die zij ondernamen, perfect passen in een diversiteitsplan. Het plan loopt nu een 6-tal weken en maakt het mogelijk om acties sneller en systematischer aan te pakken. Raymond vertelt: "Wij willen gebruik maken van de competentie-monitor. Dat is een softwaresysteem dat door IPV ontwikkeld werd. Ik ga samen met de productieverantwoordelijken de krachtlijnen vastleggen en daarna zetten we een projectgroep op met mensen uit de productie. Dat is niet zo evident, omdat veel mensen in de productie laaggeschoold zijn. Maar we vinden het belangrijk dat ze betrokken zijn. En we willen het verhaal van competenties en vaardigheden vertalen naar een niveau dat voor iedereen haalbaar is."

Het doel is een evaluatie- en opvolgingssysteem rond competenties van medewerkers. De leidinggevenden zullen instaan voor het beoordelen van de competenties via het nieuwe systeem. En de medewerkers zullen ook zichzelf een score kunnen geven. De resultaten vormen de basis voor een functioneringsgesprek. Raymond: "We verwachten dat deze informatie objectiever zal zijn. En dat we meer systematisch bezig zullen zijn met competentieontwikkeling. Nu gebeurt het vaak vlug vlug. We zullen in het opleidingslokaal een PC zetten die beschikbaar is voor de werknemer en zijn directie om één keer per jaar de competenties te beoordelen en te bespreken."



*Raymond Van Roose*

"Momenteel is het zo dat we blij moeten zijn met om het even wie die zich aanbiedt. Zeker voor specifieke functies zoals technici", legt Raymond uit. Voor die instroom heeft het bedrijf al verschillende acties ondernomen, zoals de samenwerking met het interimkantoor. De meeste mensen in uitvoerende functies stromen binnen via interimarbeid. Pralinart werkt altijd samen met hetzelfde interimbureau, dat zelfs een kantoor heeft in het gebouw van het bedrijf. Zo kunnen kandidaat-werknemers onmiddellijk zien waar

ze eventueel aan het werk kunnen. "We hebben recent ook een promotiefilmje gemaakt, voor de regionale televisie. Met echt expliciet de vraag naar sollicitanten. En we hebben het ook op de jobbeurs van VDAB gebracht. Maar het is bedroevend wat we aan respons gekregen hebben. Om die reden hebben we beslist om de productie zoveel mogelijk te automatiseren. Om het bedrijf zo uit te bouwen dat we zo weinig mogelijk personeel nodig hebben. Echte chocolatiers vinden we bijvoorbeeld niet meer. Daar moet je je productieproces aan aanpassen. We zijn zo minimaal bezet dat er een serieus probleem is als er in één van de ploegen iemand niet komt opdagen."

Pralinart is een snel groeiend bedrijf en dat brengt groeipijnen met zich mee. Raymond: "We moeten werknemers vinden en opleiden en ook het natuurlijk verloop opvangen. We hebben ook extra personeel nodig om onze hoge standaarden te kunnen behouden." Nieuwkomers krijgen eerst een algemene opleiding over chocolade. Iets wat ze misschien niet echt nodig hebben voor hun job, maar in de visie van Pralinart wel de betrokkenheid bij het bedrijf verhoogt. Raymond: "Eerst praten we over het product en dan gaan we over naar de machines waarmee ze zullen werken. We laten ook voorbeelden zien van producten die verkeerd gemaakt zijn. En aan de hand daarvan wordt het stuk 'kwaliteit' toegelicht. Via een gesprek met de kwaliteitsmanager, introductiefilmjes, een onthaalbrochure en specifieke opleidingen willen we van kwaliteit een hoofditem maken."

**"We verwachten dat deze informatie objectiever zal zijn. En dat we meer systematisch bezig zullen zijn met competentieontwikkeling"**



Met behulp van de competentie-monitor wil het bedrijf functiebeschrijvingen en competentieprofielen in het systeem opnemen. Het instrument moet ervoor zorgen dat het HR-beleid gestructureerd en gecentraliseerd wordt. De functiebeschrijvingen en bijbehorende competenties vormen het uitgangspunt voor de evaluaties. Ze zijn nodig om te bepalen welke opleiding nodig is en om op te volgen hoever iemand staat. "Dit betekent natuurlijk wel dat we onze bestaande omschrijvingen en instrumenten moeten herwerken in functie van competenties. Voor bedienden doen we dit al ten dele, maar voor arbeiders is het nieuw. De sterkte van het systeem is dat het een kader biedt dat je volledig kan invullen met je eigen content. We zijn van plan om dit te doen in overleg met een externe consultant en iemand van IPV. En daar geeft het diversiteitsplan een meerwaarde. Omdat je voor het inschakelen van externe experts een stukje middelen kan recupereren."

Raymond: "Wij hebben gekozen voor een plan over 2 jaar. Je moet bovendien in het bedrijf iemand hebben die het plan trekt. Iemand die een beetje afstand kan nemen van het productieproces. We zijn ervan overtuigd dat het geen 2 jaar zal duren vooraleer we de effecten voelen. Het diversiteitsplan betaalt zichzelf terug, via resultaten die een economische meerwaarde creëren."

**"Je moet bovendien in het bedrijf iemand hebben die het plan trekt. Iemand die een beetje afstand kan nemen van het productieproces"**



## Wat zijn 'projectontwikkelaars' en wat kunnen zij voor u doen?

"In eerste instantie proberen we zoveel mogelijk bedrijven te sensibiliseren om een personeelsbeleid op te starten dat oog heeft voor verschil. We doen dit via ons instrument: het diversiteitsplan. We zetten ook diversiteitsprojecten op. Elk jaar krijgt elke SERR, de Sociale Economische Raad voor de Regio, daarvoor een budget. Zo organiseren we ieder jaar enkele infosessies rond ervaringsuitwisseling tussen ondernemingen, opleidingsorganisaties, derden, lokale besturen... We ondersteunen en begeleiden bovendien ook heel concrete diversiteitsacties en kunnen partners of promotor zijn in Europese projecten", zo vatten Karline, Myriam en Johan hun functie samen.

"Op vlak van diversiteitsplannen ondersteunen we ondernemingen bij de opmaak ervan, geven we input voor acties, luisteren we naar problemen en proberen we maatwerk te leveren en oplossingen aan te reiken. We zorgen ook voor de administratieve opvolging en de rapportering. We voeren diversiteitsaudits uit en brengen bedrijven en uitvoerende dienstverleners bij elkaar. De ondernemingen bepalen dus zelf met welke opleidings- en begeleidingsinstanties ze willen samenwerken. Ze kunnen via ons terecht bij een heel netwerk van actoren die expertise hebben op één of ander domein (instroom, selectie, rekrutering, coaching, opleiding ...). We geven op die manier het bedrijf de ondersteuning die het nodig heeft en wenst."

De projectontwikkelaars zijn unaniem: "Diversiteitsplannen zijn bedoeld om bedrijven te stimuleren om acties te ondernemen.". Zo kunnen er acties uitgetekend worden voor alle domeinen van het personeelsbeleid en naar verschillende doelgroepen, zoals allochtonen, oudere werknemers, jongeren, arbeidsgehandicapten, kortgeschoolden, vrouwen in roldeurbrekende beroepen, ex-gedetineerden, holebi's, armen, ... Het gaat om de ontwikkeling van een duurzaam personeelsbeleid. En dat kan alleen als de manier waarop je rekruteert, selecteert, opleidt, begeleidt, coacht,... alle mensen evenwaardige kansen geeft."

Is er een economische meerwaarde? "Alle acties van een diversiteitsplan hebben een economische meerwaarde", zo vertelt Johan, "Omdat je eindelijk mensen vindt voor vacatures die heel lang open stonden. Omdat je kan vermijden dat mensen kort na hun aanwerving het bedrijf terug verlaten zodat je niet opnieuw kosten moet maken voor aanwerving, selectie en opleiding. Een groot personeelsverloop in een bedrijf creëert een slechte werksfeer en dat uit zich in de kwaliteit van het geleverde werk."

Projectontwikkelaars werken voor een SERR : de Sociale Economische Raad voor de Regio. De SERR's kan men zien als de regionale vertolking van de SERV, de Sociale Economische Raad van Vlaanderen. Binnen in een SERR gebeurt het regionale bipartite sociale overleg (werkgeversorganisaties en vakbonden) inzake werkgelegenheid en arbeidsmarktbeleid. Een belangrijke taakstelling voor de projectontwikkelaars betreft het sensibiliseren van ondernemingen inzake evenredige arbeidsdeelname en diversiteit.