

9. Ter Beke

Wij houden van mensen en een 'no-nonsense'aanpak

Ter Beke is een Belgische voedingsgroep, gespecialiseerd in de ontwikkeling, productie en verkoop van verse bereide gerechten en charcuterie en stelt ruim 1800 mensen tewerk. De productie is verspreid over vele sites in Vlaanderen, Wallonië, Nederland en Frankrijk. Het bedrijf beschikt ook over verkoopkantoren in Spanje en Engeland.

Dat het van oorsprong een familiebedrijf is, merk je nog steeds aan de waarden die het bedrijf koestert. De 'mens' is heel belangrijk. Het 'no-nonsense' aspect in de communicatie. Het directe contact en de familiale sfeer. Deze zaken zitten soms in kleine dingen, zoals deuren die altijd open staan en het feit dat je altijd terecht kunt bij iedereen, zelfs bij de voorzitter. In de vestigingen van Veurne en Waarschoot werd gewerkt aan een diversiteitsplan. Elsie Labens, HR-verantwoordelijke, vertelt: "Binnen de vleeswarendivisie is slicing van charcuterie een vak apart, met verschillende technieken en methodes om charcuterie te versnijden voor de retail. Slicing is een hoogtechnologische en groeiactiviteit. De vestiging in Veurne bijvoorbeeld is een 100% slicingbedrijf."

"We hebben alle werknemers gescreend om na te gaan wie geschikt was om door te stromen naar een nieuwe functie"

In Veurne startte in 2004 het diversiteitsplan en loopt nu het groeiplan. In Waarschoot is het instapplan net afgelopen en wil men starten met een diversiteitsplan. Elsie: "De sites verschillen enorm op vlak van samenstelling van het personeelsbestand. In Veurne heeft 75% van het personeel een anciënniteit van 10 jaar of minder, in Waarschoot heeft 85% van het personeel een anciënniteit van 10 jaar of meer. En dat is natuurlijk zichtbaar in de leeftijds piramide. De problemen en uitdagingen zijn anders en ook de aanpak is om die reden anders."



Corinne: "Het waren allemaal nieuwe slicing-machines waarmee we moesten werken", zo vertelt Corinne. Ze is 35, getrouwd en moeder van 6 kinderen. Ze werkt nu 4 jaar bij Ter Beke en begon als interimkracht. "De leverancier van de machines is ons alles komen uitleggen. We moesten alle producten en software vanaf 0 leren. Nu ken ik alles zeer goed en mag ik zelf opleiding geven aan nieuwkomers of interimkrachten." Corinne werkt heel graag bij Ter Beke. "We begrijpen elkaar gewoon goed. En pas op, hier werken veel verschillende soorten mensen hé. Jongeren, ouderen, allochtonen en ja, ook een paar vrouwen."

Corinne is de enige vrouw in de ploeg, maar dat is geen probleem. En ze heeft in het begin van haar tewerkstelling veel gehad aan haar 'peter'. Corinne: "Het was fijn om vanaf het eerste moment iemand te hebben die alle uitleg gaf die ik nodig had. Hij leerde me hoe ik mijn werk moest aanpakken. Ik was dankzij z'n begeleiding vrij snel in staat om het werk zelfstandig te doen. Als ik nu zelf mensen moet opleiden of begeleiden, doe ik gewoon wat hij gedaan heeft. Hij heeft me leren werken én leren opleiden!".

"Met het diversiteitsplan kwam er net iets meer ruimte om de mensen goed te begeleiden en op te leiden. Dit hebben de mensen gevoeld en dat zet zich door in de werksfeer"





De reden om te starten met een diversiteitsplan in Veurne was het gebrek aan doorgroeimogelijkheden en groeikansen voor het vast personeel. “We stonden voor de uitdaging om 2 nieuwe slicelijnen op te starten met een totaal andere manier van werken”, vertelt Elsie. “Met de equipe die we toen hadden konden we dat niet aan. We hadden bijkomend personeel nodig, maar dat liep helemaal niet van een leien dakje. Er was krapte op de arbeidsmarkt en we hebben sowieso een klein en moeilijk rekruteringsgebied. We wisten dat we de uitbreiding alleen konden realiseren als we groeikansen zouden geven aan onze bestaande mensen en als we zouden investeren in de instroom. Daarom hebben we opleidingen georganiseerd en samen met VDAB, interimkantoren en IPV gewerkt aan de begeleiding van nieuwelingen.”

De eerste actie in Veurne was jobrotatie. Elsie: “We hebben alle werknemers gescreend om na te gaan wie geschikt was om door te stromen naar een nieuwe functie. Dit assessment gebeurde op basis van ervaring, groeipotentieel, motivatie en werkhoudingen. En de mensen die op deze manier werden geselecteerd, stapten in een interne opleiding.” De instroom werd aangepakt via interimarbeid. “Een interimperiode betekent voor beide kanten een kennismakingsperiode én een leerperiode.”, legt Elsie uit. “Goede interimkrachten kunnen kans maken op een vast contract. En daarom werken we voor de productie altijd met hetzelfde interimkantoor samen. Zij weten zeer goed welke mensen we nodig hebben. Het doel van het project was instroom van goede vaste krachten via interimarbeid. En dat is gebeurd. Daarbij zagen we een grote verscheidenheid van mensen opduiken. Vrouwen waren in bepaalde afdelingen nieuw voor ons. Meer 45-plussers en ook allochtonen, vaak Noordfransen.”

“Als ik nu zelf mensen moet opleiden of begeleiden, doe ik gewoon wat hij gedaan heeft. Hij heeft me leren werken én leren opleiden!”



Elsie Labens

Ook allemaal een vast contract. Anderzijds zijn er concrete plannen om het peterschapsproject opnieuw op te starten.”

Om alle nieuwelingen een goede begeleiding te geven, werd ook een peterschapsproject opgezet. “Wat ik jammer vind” vertelt Elsie, “is dat het peterschapsproject beperkt is gebleven tot één groep van mensen. Daarna is het stil gevallen, omdat er na de grote instroom van nieuwe mensen even voldoende personeel aanwezig was. Nochtans heeft het echt gewerkt en zien we dat de meeste mensen die via dat systeem zijn ingestroomd, er op vandaag nog zijn. Bovendien hebben ze

De interne opleidingen waren een andere actie. Deze opleidingen waren zowel bedoeld voor het bestaande personeel als voor de nieuwelingen en vooral technisch gericht. De leveranciers van de machines werden hiervoor ingeschakeld. Elsie: “Ondanks het feit dat die opleidingen vrijwel gelijklopend waren, werden we na een paar jaar toch geconfronteerd met 2 snelheden. De mensen die doorgegroeid waren, hadden nog steeds een voorsprong op de nieuwkomers. Via het groeiplan hebben we de opleidingen herhaald en uitgediept. Een medewerker werd aangeduid als lesgever en met hem werd een checklist gemaakt van zaken die aan bod moeten komen. In de praktijk betekent dit dat de instructeur samen met de nieuwkomer de taken uitvoert, dat hij observeert en achteraf een gesprek voert over de punten waarbij extra toelichting nodig is. Opleiding en begeleiding op maat dus. Deze aanpak heeft heel veel effect gehad en werd zeer geapprecieerd. De kennis die de nieuwkomers op die manier verworven, was in sommige situaties zelfs correcter dan de kennis van de ancients.”

In Waarschoot liep en loopt het anders. Daar gaan steeds meer mensen op pensioen, waardoor de broodnodige kennis verdwijnt. Daarom werd in het instapplan een onthaalbeleid uitgewerkt. Elsie: “Na het ontwikkelen van een onthaalbrochure verzamelen we nu binnen één bepaalde afdeling alle kennis en methodieken die daar van toepassing zijn. Het is de bedoeling om daarmee echte opleidingsplannen op te zetten. En om de begeleiding van nieuwkomers in handen te geven van coaches. Deze worden gerekruteerd onder de mensen met veel ervaring. Ze zullen eerst een opleiding krijgen en daarna worden ze gedeeltelijk vrijgesteld om aan het werk te gaan als instructeur en coach. De aanzet is er, nu plannen we de volgende acties.”

Het diversiteitplan In Veurne werd ondersteund door de personeelsverantwoordelijke, 2 teamleiders en de plantmanager. Elsie: “Met het diversiteitsplan kwam er net iets meer ruimte om de mensen goed te begeleiden en op te leiden. Dit hebben de mensen gevoeld en dat zet zich door in de werksfeer.”

