

# 8. Bakkerij Verelst

## Coaching is dé hefboom voor een sterke ploeg

Bakkerij Verelst is niet zomaar een bakkerij in Berchem, dat zien we al op de website. Ines Du Mon, dochter van de vader-bakker en de moeder-zaakvoerder, zus van de broer-pâtissier, vertelt: “We zijn een ambachtelijke bakkerij die zoveel mogelijk handmatig maakt. Met eerlijke producten en zo weinig mogelijk verbeteraars. Dat hoort bij onze visie. Ook in onze tearoom proberen we zo gezond mogelijk te werken.” Ines is onder meer verantwoordelijk voor het personeel. “We hebben in onze beide zaken telkens 10 personen in dienst en bestaan ongeveer 20 jaar.”

### “Instaan voor het personeelsbeleid in een bakkerij vraagt zeer veel competenties. Het omvat immers vele rollen”

“Het personeelsbeleid is geen gemakkelijke klus”, vertelt Ines. “We hebben heel veel verloop bij ons personeel en merken dat de bakkerijsector niet echt aantrekkelijk meer is. De lonen zijn niet hoog in onze sector en ook al zijn we een vrij grote bakkerij, we blijven een klein bedrijf en kunnen niet dezelfde voorwaarden bieden als in sommige productiebedrijven. De mensen moeten hier onregelma-

**Elhazmioui Mezian** beheert een 3-tal ovens waarin de broodjes worden gebakken die straks belegd worden met allerlei lekkers. Zijn naam “Mezian” betekent “goed”. Hij kwam op z'n 18e uit Marokko en werkt nu 5 jaar bij de bakker. Hij spreekt vlot Nederlands en dat is vooral te danken aan de opleiding Nederlands op de werkvloer die hij kon volgen op het werk. Nu kan hij ook met zijn kinderen Nederlands praten. Elhazmioui: “Ik heb echt veel geleerd. De lessen gingen niet alleen over de terminologie van het werk, maar zorgden er ook voor dat ik me in het dagelijks leven beter uit de slag kan trekken.”

Opeens stopt hij met vertellen, stapt op de ovens af en haalt de broodjes eruit. Nergens een klok te zien. “Hoe ik weet dat de broodjes klaar zijn? Na een tijd voel je dat gewoon. Ik heb geen klok meer nodig. Ik weet precies wat ik moet doen en wanneer ik het moet doen. En nu is het nog gemakkelijk, want er staan allemaal dezelfde broodjes in. Soms staan er wel 5 verschillende soorten in en dan nog weet ik precies wanneer ik welke plateau er moet uithalen. Daarom doe ik dit werk hier ook zo graag.”



“Door mijn persoonlijke begeleiding weet ik zelf hoe belangrijk het is om feedback te blijven geven, te blijven herhalen. Ik ben hier sterker uit gekomen en mijn zelfvertrouwen is gegroeid”



tige uren werken en ook weekendwerk leveren. We hebben hier echt wel doorgroeimogelijkheden, maar dan moet je je natuurlijk eerst bewijzen. Tonen dat je kan werken en bereid bent inspanningen te leveren. En daar zien we toch wel dat jongeren vaak onrealistische verwachtingen koesteren.”

In de tearoom en de winkel werken vooral allochtone meisjes, in de ateliers zijn het allemaal mannen. Eén van de medewerkers heeft een auditieve handicap. Het vinden van goede werknemers was een belangrijk motief voor het diversiteitsplan. Ines legt uit: “In de ateliers hebben we een stabiel team. In de tearoom is het personeelsverloop vrij groot en in de bakkerij kampen we met een personeelstekort. We zouden heel graag een extra bakker hebben, maar we vinden er geen. Daardoor moet mijn vader nog steeds heel hard werken. Hij is nog relatief jong, in de 50. Maar hij doet soms het dubbel aantal uren van iemand die de helft van z’n leeftijd is.” De instroomproblemen hebben volgens Ines ook te maken met het onderwijssysteem en de studiekeuzes die jongeren maken: “Vroeger kozen jongeren echt voor een beroepsopleiding als bakker. Nu ‘sukkelen’ ze erin omdat ze nergens anders werk vinden. De motivatie is weg, het hart voor de job van bakker. De jongeren die de keuze maakten om bakker te worden waren competent. Ze wisten niet alleen hoe je een lekker brood bakt, maar ook hoe je met klanten moet omgaan. Nu moeten we bij de inwerking van nieuwe personeelsleden soms echt van 0 beginnen. Bij beleefdheid bijvoorbeeld, zoals met 2 woorden spreken. En op dat vlak zien we geen verschil tussen autochtonen en allochtonen, het heeft meer te maken met de scholingsgraad.”

De werkuren in een bakkerij zijn ook een struikelblok. Ines: “In het begin lijkt het allemaal OK, want mensen tonen zich bereid om zeer vroeg te beginnen. Maar naarmate ze hier langer werken, eisen die uitzonderlijke uren en vooral ook het weekendwerk hun tol. Jonge vrouwen die kinderen krijgen, vinden geen opvang of willen hun kinderen van school kunnen afhalen. Mannen krijgen problemen met hun vrouwen die hen in het weekend graag thuis hebben. En het is niet dat we niet flexibel zijn. Van ploeg wisselen is geen probleem en we springen zelf ook bij om iemand een vrije dag te bezorgen.”



**“Ik heb echt veel geleerd. De lessen gingen niet alleen over de terminologie van het werk, maar zorgden er ook voor dat ik me in het dagelijks leven beter uit de slag kan trekken”**



*Ines Du Mon*

Instaan voor het personeelsbeleid in een bakkerij vraagt zeer veel competenties. Het omvat immers vele rollen: collega, groepschef, directeur, opleider, coach. Bovendien moet Ines 2 locaties bedienen en met 3 ploegen werken (ochtend, middag, weekend). Geduld is cruciaal. Geduld om telkens weer uit te leggen wat kan en niet kan, wat moet en niet mag. Maar je moet ook beschikken over een arsenaal aan technieken om het personeel te motiveren en de goede sfeer erin te houden. En dat is de grootste bezorgdheid van Ines: “Zorgen dat de mensen zich goed voelen in hun job. Ik weet dat een werknemer dit ook uitstraalt naar de klanten. Klanten voelen zich ontspannen en goed in een omgeving waar de werksfeer goed is. Door onze personeelsproblemen ging ik echter twijfelen aan mezelf. Ik dacht dat er iets mis was met mijn manier van aanpakken. Dankzij de middelen van het diversiteitsplan heb ik interessante opleidingen kunnen volgen. En wat misschien nog belangrijker was: ik kon mezelf persoonlijk laten begeleiden door een coach. Dat was precies wat ik nodig had! Samen met mijn begeleider zette ik mijn eigen doelstellingen opnieuw duidelijk op een rij. Voor mij is daardoor veel veranderd. Ik heb geleerd om keuzes te maken. Zo probeer ik minder mee in de winkel te staan en vooral de groep te begeleiden. Vanuit dat helikopterzicht praat ik op een andere manier met de mensen over hun functioneren. En de directe leiding over de winkels hebben we bij 2 winkelverantwoordelijken gelegd. Door mijn persoonlijke begeleiding weet ik zelf hoe belangrijk het is om feedback te blijven geven, te blijven herhalen. Ik ben hier sterker uit gekomen en mijn zelfvertrouwen is gegroeid. En ik merk het verschil tussen de ene winkel waar het personeel al langer met elkaar samenwerkt en de andere winkel waar we nog

geen jaar bezig zijn. Ik ben hier nu 3 jaar mee bezig en ik zie nog elke maand de andere zaakvoerders die de basiscursussen hebben gevolgd. Het is boeiend om te horen en te zien hoe collega's van bijvoorbeeld kapperszaken en schoenwinkels voor dezelfde problemen staan.” Naast de opleiding en coaching van Ines, werden via het diversiteitsplan ook de medewerkers gestimuleerd om cursussen te volgen. Zoals Nederlands op de werkvloer, hygiëne, klantvriendelijkheid en omgaan met klachten van klanten.

Het diversiteitsplan heeft bakkerij Verelst mogelijkheden gegeven om te werken aan het personeelsbeleid. Maar het blijft moeilijk om een goede ploeg samen te krijgen. Ines: “We zijn echt op zoek naar nieuwe kanalen om mensen te laten instromen. Welke mensen dat zijn, autochtoon of allochtoon, handicap of geen handicap, man of vrouw, oud of jong, dat maakt allemaal niet uit. Als ze maar wat feeling hebben om op een goede manier met mensen om te gaan en vooral willen werken. Collega's met goede tips mogen mij altijd contacteren!”

