



# WERK GEVEN

4

jaargang 14  
winter 2017

AWVN



## Al voorbereid op de Brexit?



PENSION

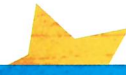


Van de Kraats  
wil HR terug in  
directiekamer

Huntsman derde  
winnaar van  
AWVN-trofee

Medicobana, tien  
jaar later. Wat  
werd gemeengoed?

PENSIOEN



AWVN, VNCI en OVP slaan handen ineen

# Op weg naar de chemicus 4.0

De chemiesector staat de komende decennia voor grote uitdagingen. Door de transitie van fossiele naar circulaire grondstoffen en de voortschrijdende digitalisering zullen het werk en de werkprocessen ingrijpend wijzigen. Dit vraagt een hoop van de medewerkers. AWWN, brancheorganisatie VNCI en opleidingsfonds OVP begeleiden deze omslag gezamenlijk.

AUTEUR

**Dorine van Kesteren**

FOTO'S

**Pixabay/Foto-RaBe en  
Jan Reinier van der Vliet**

De op handen zijnde veranderingen in de chemische industrie vallen in de categorie: het weten is één ding, er daadwerkelijk mee aan de slag gaan is vers twee. Als grootverbruiker van fossiele grondstoffen wéten de bedrijven dat ze moeten anticiperen op de nationale en Europese duurzaamheidsdoelstellingen. En ze weten ook dat ze mee moeten in de vaart van Industry 4.0, die wordt gekenmerkt door de inzet van innovatieve technologieën zoals big data, kunstmatige intelligentie en robotica.

Het driemanschap van AWWN, VNCI (de branchevereniging voor de chemische industrie) en OVP (het opleidingsfonds voor de procesindustrie) helpt chemiebedrijven om grip te krijgen op de human capitalkant van deze abstracte, veelomvattende materie. 'Wat betekenen de toekomstige ontwikkelingen voor het werk(proces), de eisen aan de medewer-

kers en de inrichting van de organisatie? Pas als een bedrijf deze impact in beeld heeft, kan het concrete stappen zetten', zegt Margreet Xavier, beleidsadviseur bij AWWN.

## Samenwerken

De drie organisaties kwamen elkaar al geregeld tegen in de wereld van de chemie en procesindustrie. Toen ze merkten dat ze alle drie werkten aan de duurzame inzetbaarheid en skillsontwikkeling van de (toekomstige) medewerkers in dit veld, was samenwerking een logische stap, aldus Onno de Vreede, hoofd vernieuwing en human capital bij VNCI. 'Dat is efficiënt en effectief. Ons doel is om een gezamenlijk actieplan te maken en uit te voeren voor het menselijk kapitaal in een competitieve en duurzame chemische en procesindustrie. Met voldoende, goed opgeleide medewerkers,

nu en in de toekomst.' Marian de Regt, senior consultant bij OVP: 'De drie organisaties vullen elkaar goed aan. AWWN heeft kennis over HR-beleid en HR-innovatie, VNCI over de ontwikkelingen en trends in de chemische industrie en OVP over de opleiding en ontwikkeling van de werknemers in de sector.'

Tijdens het VNCI-jaarevent afgelopen juni ging de samenwerking officieel van start. Het eerste wapenfeit was de openstelling van een door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid gesubsidieerd adviestraject rond duurzame inzetbaarheid voor chemische bedrijven. Elf bedrijven schreven zich in en gingen aan de slag met de mkb-scan duurzame inzetbaarheid – wat doet het bedrijf nu al en waar liggen kansen voor verbetering? – en de AWWN-app Tip-track. Daarnaast organiseerden AWWN, OVP en VNCI workshops voor de bedrij-





De transitie van fossiele naar circulaire grondstoffen is een van de redenen dat het werk in de (chemische) industrie de komende jaren ingrijpend zal veranderen.

ven in de sector. De Regt: 'Een workshop over duurzame inzetbaarheid in het algemeen en een over flexibel roosteren. In de chemie werken veel mensen in ploegdiensten, en het blijkt dat zij dit als minder zwaar ervaren als ze zelf zeggenschap hebben over de werktijden.'

### HR-strategie

De volgende opgave is om voor de chemiesector een transitie-model op te stellen voor de periode tussen 2030 en 2050, waarin zowel de technologische als de duurzaamheidsontwikkelingen zijn meegenomen. Dit model moet uitmonden in een gezamenlijke HR-strategie voor de toekomst, met handvatten voor werkgevers, plant- en lijnmanagers en HR om hun organisatie opnieuw in te richten, de werving en selectie aan te passen en de medewerkers mee te nemen in de innovatieagenda.

AWVN, OVP en VNCI gaan hierbij uit van twee scenario's: radicale innovatie voor nieuwe chemische fabrieken en incrementele innovatie – niet in één keer, maar stapsgewijs – voor bestaande fabrieken. 'In welk tempo de veranderingen plaatsvinden, hangt onder meer af van de investeringsmogelijkheden en de markt waarin een bedrijf opereert. De uitgangspositie van een bestaand chemiebedrijf dat beperkt kan investeren is natuurlijk anders dan die van een bedrijf dat een gloednieuwe *state-of-the-art* fabriek gaat bouwen', licht Huub in het Panhuis toe, senior adviseur arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen bij AWVN.

### Competentieprofiel

Belangrijk onderdeel van de HR-strategie is het competentieprofiel voor de chemie 4.0. Processen zijn straks niet alleen

ict- maar ook systeemgestuurd, op basis van data, sensoren en algoritmen. Deze omslag vraagt veel van de medewerkers, zowel vakinhoudelijk als op het gebied van de sociale vaardigheden, aldus De Regt. 'Aanpassing aan nieuwe kennis en nieuwe technologieën is van alle tijden. Nieuw is nu dat over de hele linie een hoger niveau vereist is. Het werk wordt meer geautomatiseerd, de systemen en de besturing worden complexer.' De Vreede: 'In *operations* komt de nadruk meer te liggen op het onderhoud. In de fabriek van de toekomst bedienen de installaties immers zichzelf. Deze verschuiving vraagt meer kennis, kunde en een hoger opleidingsniveau. In de chemie zijn mbo 1 en 2 nu al niet meer voldoende; mensen met mbo 3 worden vaak intern opgeleid tot niveau 4. Deze ontwikkeling zal in de toekomst alleen maar sterker worden.' Xavier: 'De che-





Van links naar rechts: Marian de Regt (senior consultant OVP), Huub in het Panhuis (adviseur arbeidsvoorwaarden en -verhoudingen AWWN), Onno de Vreede (hoofd vernieuwing en human capital VNCI) en Margreet Xavier (beleidsadviseur AWWN)

micus 4.0 kan multidisciplinair samenwerken, heeft bredere kennis dan alleen zijn eigen werkveld en is leergierig en flexibel.'

De komende tijd gaan de drie organisaties bekijken op welke manier het curriculum van de chemieopleidingen op mbo-, hbo- en wo-niveau moet worden aangepast. De Vreede: 'Dit doen we in overleg met het bedrijfsleven en de opleidingsinstellingen zelf. Een andere belangrijke vraag is wat de bestaande medewerkers in de chemie moeten bij- en afleren.' In het Panhuis: 'Met het oog op duurzame inzetbaarheid moeten leidende beelden ontstaan die richting geven aan de ontwikkeling van werknemers die deze veranderingen gaan meemaken, zodat zij ook in de nieuwe omstandigheden kunnen blijven functioneren.'

### Krapte arbeidsmarkt

Het eisenlijstje aan de chemicus 4.0 is niet mis. Hoe valt dit te rijmen met de huidige krapte op de arbeidsmarkt? Chemische bedrijven mogen toch blij zijn als ze überhaupt voldoende technisch personeel weten te vinden? De Vreede relateert dit beeld. 'Op dit moment stijgt het aantal vacatures – tot 2030

gaan we uit van een jaarlijkse groei van de sector van drie procent – maar ook de uitstroom uit de chemieopleidingen neemt toe. Over het algemeen valt het wel mee met de krapte op de arbeidsmarkt, op bepaalde niches na. Proces- en maintencetechnici op mbo-niveau bijvoorbeeld blijven een aandachtspunt.' Iets anders is dat de nieuwe competenties op het eerste gezicht moeilijk zijn te rijmen met het 'veiligheid voorop'-principe in de chemiesector. Hoeveel ruimte is er in zo'n streng gereguleerde werkomgeving voor flexibiliteit, professionele autonomie, probleemoplossend vermogen en vakoverstijgend denken? Xavier: 'De eisen aan de chemicus 4.0 kunnen inderdaad op gespannen voet staan met de strakke functieomschrijvingen en beperkte verantwoordelijkheden die samenhangen met de strenge veiligheidsnormen in de chemie. Het wordt dé uitdaging om geen concessies te doen aan de veiligheid.' De Vreede: 'Veiligheid is en blijft een *conditio sine qua non*.'

### Sense of urgency

AWVN, VNCI en OVP steken nadrukkelijk hun licht op in de praktijk. Zo hebben zij de afgelopen tijd interviews gehouden met diverse chemiebedrijven

### Veranderend werk en het personeel van de toekomst

De chemiesector is natuurlijk niet de enige sector die de komende decennia te maken krijgt met grote veranderingen. AWWN kan ook andere sectoren en bedrijven ondersteunen bij het beantwoorden van vragen als onderstaande:

- hoe verandert ons bedrijf in de toekomst en wat betekent dit voor onze werkprocessen, de inhoud van het werk en de inrichting van onze organisatie?
- wat betekenen dit voor de functies van de toekomst en de kennis en vaardigheden van de medewerkers?
- hoe zorgen we ook in de toekomst voor vitale medewerkers en vitale organisaties?
- hoe vertalen we dit concreet naar de HR-strategie en competentieprofielen van de toekomst?
- wat kan je als werkgever doen om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te stimuleren?

Meer weten? Neem contact op met Margreet Xavier ([xavier@awvn.nl](mailto:xavier@awvn.nl)) en Huub in het Panhuis ([panhuis@awvn.nl](mailto:panhuis@awvn.nl)) of met de AWWN-werkgeverslijn: [werkgeverslijn@awvn.nl](mailto:werkgeverslijn@awvn.nl) of 070 850 86 05.

en experts in het veld. Onderwerp van gesprek: de fabriek en chemicus van de toekomst. Ook de bedrijven die zijn aangesloten bij het chemieplatform van AWWN, vervullen een klankbordfunctie. Xavier: 'De komende tijd gaan we hiermee door, om het transitie-model nog verder te verfijnen. We zitten momenteel in de fase van bewustwording. We moeten de bedrijven in de sector doordringen van het besef dat ze nu al moeten voorsorteren op de ontwikkelingen van de komende decennia. Een *sense of urgency* creëren. Want 2050 lijkt nog ver weg, maar is het niet.' ●