

Voorbeeld 3.

In het zuivelbedrijf hebben de HR- en de Q-dienst samen gezeten om een oplossing te vinden voor de vraag van het management naar effectiviteit van de opleidingen. Uiteindelijk hebben ze de vroegere training nagenoeg onveranderd weer opgefrist, maar hebben ze de bal teruggespeeld naar het management met de volgende concrete vragen en wensen: - kan het management duidelijke meetcijfers en doelstellingen geven over de GMP's, CP's en CCP's in het bedrijf? - kan het management deze doelstellingen en cijfers komen toelichten bij het begin van elke opleiding over hygiëne? - kan het management wekelijks de werkvloer bezoeken en daar de meetgegevens over hygiëne van de voorbije week bekend maken en toelichten? - kan het team met de beste resultaten wekelijks in de bloemetjes gezet worden?

Voorbeeld 4.

In de industriële bakkerij zijn de tweemaandelijksse hygiëneteams opgefrist en opgewaardeerd als volgt: Elk team heeft zijn eigen coach verkozen, en die heeft een opleiding gekregen in het coachen van teams. Elk team spreekt zijn eigen doelstellingen af, en duidt een teamlid aan om de GMP's en CP's te meten en een ander teamlid om in te grijpen bij problemen. Verder is er ook een teamlid dat de geïnvesteerde tijden van alle teamleden registreert. In sommige teams wisselen deze rollen. Maandelijks rapporteren de teams aan mekaar over hun acties en resultaten; ook dat is een rol voor één van de teamleden. Dit is tegelijkertijd een rapportering aan de bedrijfsleiding, die steeds beschikbaar is.

Deze voorbeelden tonen aan dat het model VoedselVeiligheid kan leiden tot ruimere leeracties dan alleen maar cursussen. De belangrijkste zorg is het resultaat. Om maximale resultaten te bereiken is er in een leeractie meer nodig dan het leermoment zelf, ook de bewustmaking dat leren nodig is en de omzetting in de praktijk zijn twee belangrijke fasen die het leren effectief maken. Daarover gaan de volgende hoofdstukken.

4. Het leerproces

Leren is een actieve bezigheid van de lerenden. De trainer, de coach of de peter zijn (slechts) begeleiders van dat leerproces. Een effectief leerproces verloopt in drie fasen, zoals afgebeeld in onderstaande figuur (ref: *Jef Staes, AAA-learning, Engine of Innovation*):



In normale toestand is men onbewust incompetent, men realiseert zich de eigen beperkingen of tekortkomingen in kennis en vaardigheden niet. Door een interne of externe trigger kan men wakker geschud worden, bewust worden van zijn leerbehoefte. Dan is men klaar om te gaan leren, dan gaat men bewust informatie absorberen en verwerken tot eigen kennis. Een derde fase in het leren is het toepassen van deze kennis in de praktijk, zodat een vaardigheid wordt verworven, en de attitude groeit om deze kennis en vaardigheden consequent toe te passen. Pas dan is de nieuwe competentie verworven en is het leerproces afgelopen. Geleidelijk wordt men echter opnieuw onbewust incompetent omdat de omstandigheden, de externe factoren... veranderen. Hieruit blijkt dat men nooit 'volleerd' is, dat leren een levenslang kringproces is.

Wanneer we dit AAA-leerproces toepassen op opleidingen rond hygiëne en voedselveiligheid, dan zien we dat de fasen 1 (Awakening) en 3 (Action Learning) vaak niet aanwezig zijn. Dat is de reden waarom het globale leerrendement bedroevend laag kan zijn. Het is dus van belang dat er voor de leeractiviteit een bewustmakingsactiviteit plaatsvindt, die de geesten van de deelnemers aan de leeractiviteit opent, zodat ze niet leren. Na de kennisoverdracht is er vervolgens ook een actiefase nodig, anders wordt de opgedane kennis niet vertaald naar de praktijk en niet vastgezet in het gewoontepatroon, en dan schiet er weinig van over.

In fase 2 gebeurt het zichtbare en registreerbare leren, het vergaren van kennis om er een nieuwe competentie mee op te bouwen. Dit leren is een actieve bezigheid waarvoor heel wat mogelijkheden bestaan naast de 'klassieke' opleidingsvormen zoals het volgen van een cursus.

Een greep uit de vele leermogelijkheden

(hierbij heeft leren de betekenis van 'leerling zijn'):

- klassieke cursus in groep, met een dynamische trainer
- deelname aan open opleidingen extern
- al doende leren, uit eigen fouten, maar onder begeleiding van een peter
- (geschreven) instructies volgen
- een video bekijken over de hygiëneaspecten van de eigen werkplek
- een leerboek doornemen of een schriftelijke cursus volgen
- een demonstratie bijwonen door een ervaren collega of externe (bv. een leverancier)
- gericht informatie zoeken op internet
- een lespakket op cd-rom doornemen
- formeel brainstormen met collega 's over hygiëne-problemen en oplossingen
- gecoacht worden door een ervaren collega of chef
- zelf een nieuwe medewerker coachen
- praten / discussiëren met collega 's
- jobrotatie in de organisatie, tijdelijk het werk doen van een interne klant
-

Vele van deze leervormen zitten op de lijn en tussen de volgende uitersten:

Individueel leren	↔	leren in groep
Informeel leren	↔	formeel, georganiseerd leren

LEREN	Begeleid	Niet begeleid
In groep	Klassikaal onderwijs	Teamwerk
Individueel	Zelfstudie met coach	Zelfstudie

Het leermodel Voedselveiligheid is bijzonder nuttig om een gekozen leerproces rond voedselveiligheid en hygiëne **vooraf** kritisch te onderzoeken. Zodra de beslissing genomen is

om een leerproces te organiseren, kunnen we heel wat vragen stellen waarvan de antwoorden ons helpen om een goed en effectief leerproces over hygiëne en voedselveiligheid te ontwikkelen:

- 1 Welk **leerproces** kan de ontbrekende bekwaamheden bijbrengen?
Welke leertechnieken zijn geschikt voor de doelgroep?
Is het beschikbare leermateriaal aangepast?
Zijn de cursisten zich bewust van hun leerbehoefte, zijn ze gemotiveerd?
- 2 Wat is de inhoud van de leeractie?
Wat zijn de ontbrekende bekwaamheden? Gaat het over kennis, vaardigheden of attitudes?
Wat zijn de precieze leerdoelstellingen?
Weet de gekozen trainer wat hij met de cursisten moet bereiken?
Zijn er eisen van normen rond voedselveiligheid en hygiëne?
Bezit de (interne) trainer de nodige didactische vaardigheden?
- 3 Welke competenties ontbreken er bij de doelgroep?
Welke competenties van voedselveiligheid en hygiëne moeten onze **medewerkers** verwerven om hun werk correct te kunnen uitvoeren?
- 4 Welke verandering rond voedselveiligheid en hygiëne willen we realiseren op de **werkplek**?
Gaat het over een gedragsprobleem of over een organisatieprobleem?
Kan werken aan de competenties van de medewerkers bijdragen tot het realiseren van de gewenste verandering?
Ondersteunt de afdelingsverantwoordelijke (de noodzaak van) het leerproces?
Zijn er afspraken over het toepassen van het geleerde?
Gelden deze afspraken voor iedereen, ook voor niet-cursisten?
- 5 In welke richting evolueert ons bedrijf?
Wat is zijn missie en strategie rond voedselveiligheid en hygiëne?
Welk concreet doel wil ons bedrijf realiseren?
Helpt het gekozen leerproces om de bedrijfsdoelstellingen te realiseren?
Ondersteunt het management het leerproces?

De competenties op het vlak van voedselveiligheid en hygiëne bevatten een gedeelte kennis, vooral over gmp's en ccp's, zodat de operators begrijpen waarmee ze bezig zijn. Verder bevatten deze competenties een pakket vaardigheden, die getraind worden op de werkplek (bijvoorbeeld het gebruik van een metaaldetector). De grootste uitdagingen in de opleidingen over hygiëne en voedselveiligheid liggen in het aanscherpen van de nodige attitudes om steeds hygiënisch te handelen. Daarom is de vraag zeer acuut welke de meest