



*“Als directie vonden we het geen enkel probleem om de Micro Learning Community in ons bedrijf volledig vrij te laten”*

**Bas van Dongen van het project *Innovatieve leerarrangementen voor de energietransitie*: “In een serie interviews nemen we verschillende Micro Learning Communities onder de loep. Wat was het doel? Hoe is dat bereikt? En vooral: hoe hebben de medewerkers en directie de mLC ervaren?” Dit interview gaat over de mLC bij Alferink Installatietechniek. Doel? De digitalisering naar de bouwplaats toe, vanuit Alferink Installatietechniek, op orde krijgen.**

### **mLC: laagdrempelig, praktisch en wederzijds leerzaam**

Bas: “Door het gekozen thema dicht bij de invloedsfeer en dagelijkse werkzaamheden van de deelnemers te houden, groeit het enthousiasme om samen tot een werkbare oplossing te komen en is daardoor de duurzame inbedding gegarandeerd. Deelnemers leren in een mLC van elkaar en staan open voor elkaars suggesties. Door een combinatie van een aantal micro-interventies betrek je de medewerkers met hoofd én hart en breng je in je technische bedrijf daadwerkelijk een transitie op gang.”

### **Alle vrijheid voor mLC Alferink Installatietechniek**

Laurens Grashof, directeur Alferink Installatietechniek: “We kozen voor het concept van een LC uit nieuwsgierigheid vanuit het heilige geloof dat je altijd om je heen moet blijven kijken. Daar moet je tijd, geld en energie in willen investeren. Uiteindelijk komt dat op de lange termijn, links of rechts, wel weer terug. Niet in geld, maar wel in wijsheid en ideeën. Als directie vonden we het geen enkel probleem om de mLC in ons bedrijf volledig vrij te laten, graag zelfs.”

### **Uitdaging mLC bij Alferink Installatietechniek**

De uitdaging voor de mLC bij Alferink Installatietechniek lag geheel in lijn met de door Bas van Dongen geformuleerde uitgangspunten voor een succesvolle mLC. Laurens: “De digitalisering naar de bouwplaats toe, buiten ons bedrijf, neemt een vlucht. Dit in combinatie met allerhande data-uitwisseling en BIM. Zelf hadden we hierin al bepaalde stappen gezet, maar alleen heb je te weinig power. Ook zit je dan al snel in de voorgekookte route van de markt. Deze digitalisering en onze reactie daarop was een ideale uitdaging voor onze mLC. Eerst is er een open speelveld gecreëerd. Nu is de mLC bezig om het daadwerkelijk in te vullen. Dat lukt omdat vanuit de mLC de medewerkers rechtstreeks ervaren wat die digitalisering voor hun werk betekent en wat ze ermee kunnen. Die directe ervaring motiveert hen enorm om mee te doen.”

### **Hulp van externe ondersteuners**

De kracht van een mLC is dat het doel en de vragen geformuleerd worden door de werkvloer, geeft Laurens aan: “Maar je hebt vanuit je bedrijf niet altijd de expertise om de uitvoering daarvan goed op te pakken. Dit facet wordt ondersteund en krijgt een extra verdieping door de externen die meedraaien in de mLC: de facilitator en de vaktechnische docent.” Laurens is eveneens enthousiast over de mLC omdat de uitdaging die het oppakte ook op de beleidsagenda staat van de directie van Alferink Installatietechniek: “Dat moet matchen, die verbinding moet er zijn. Stel, alles komt onder druk te staan en het wordt crisis? En de directie ziet niet langer de toegevoegde waarde in van de mLC? Dan gaat het gegarandeerd van tafel af. Dat is één ding wat zeker is. Daarom past een mLC ook heel goed bij je bedrijf als je als directie hands on weet wat er in je bedrijf speelt. Dat maximaliseert de toegevoegde waarde van je mLC.”



### Nieuw fenomeen

Rolf Hoenderboom is bedrijfskundig medewerker bij Alferink Installatietechniek: “Voor mij was het fenomeen van een Micro Learning Community nieuw. Hogeschool Saxion benaderde ons hiervoor, en ik stond er direct voor open.” Jaap Westhuis is projectleider Elektrotechnische Installaties bij Alferink Installatietechniek: “Ik mocht vanaf het prille ontstaan van onze mLC meekijken, samen met onder andere de partners Saxion en UT. Vanuit dat vroege meeliften kreeg ik al snel een goed beeld van wat een mLC Alferink Installatietechniek zou kunnen opleveren.”

### Actuele uitdagingen gekoppeld aan mLC

Alferink Installatietechniek is razend druk, vooral door het werk dat op hen afkomt vanwege de energietransitie. Toch haakte het bedrijf direct enthousiast aan bij het concept van een mLC in hun eigen bedrijf. Rolf: “Een aantrekkelijk facet van een mLC is dat iedereen binnen de mLC inhoudelijk betrokken raakt bij een bepaald proces, ongeacht je functie of positie in de organisatie.” Jaap: “Elke deelnemer is gelijkwaardig en elke inbreng wordt op waarde geschat. De dagelijkse hiërarchie in de organisatie valt in feite in je mLC weg.”

### Aan laten haken bij digitale informatiestromen bouwkolom

Alferink stond voor een aantal uitdagingen in relatie tot het bedrijf en zag de meerwaarde om die uitdagingen aan te gaan vanuit het concept van een mLC. De opdracht voor de mLC was om Alferink Installatietechniek aan te laten haken bij de zich razendsnel ontwikkelende digitale informatiestromen in de bouwkolom, zoals BIM platformen, 3D tekenen en meer. Rolf: “Best een complexe uitdaging, want als je in een mLC met elkaar start, weet je nog niet de uitkomst. De weg naar de oplossing ga je samen vinden, met vallen en opstaan. Het einddoel hadden we voor ogen: aansluiten bij de digitalisering in de bouwkolom. Maar hoe dat dan zou gaan werken en eruit zou gaan zien? Dat was nog niet bekend.” Een belangrijke opbrengst van de mLC was onder andere de nieuwe indeling in een digitale mappenstructuur op basis van de gekozen software.

### Gaandeweg leren van elkaar

Rolf: “In de eerste mLC kwamen we er niet goed uit. Toen hebben we pas op de plaats gemaakt, zijn we met z’n allen naar de tekentafel teruggegaan en hebben we helder de verbeterpunten op een rij gezet. We wisten inmiddels goed wat de valkuilen waren. Daarom is het ook een Micro Learning Community! Je leert niet alleen samen een oplossing bedenken, maar je leert ook samen de weg daarnaartoe te bewandelen. Gaandeweg vind je met elkaar de beste oplossing en werkwijze. Je werk zelf ontwikkelt zich namelijk ook continu. In feite is ook een mLC een proces dat continu door blijft gaan.”

### Kritisch blijven en een stap terug durven zetten

Soms moest de mLC een stap terugdoen, om er vervolgens twee vooruit te kunnen zetten. Jaap noemt een leerpunt: “Met een groepje in de mLC hadden we bepaald hoe we de nieuwe mappenstructuur optimaal zouden kunnen inrichten. Na een paar weken daar gericht mee werken, kwamen we er alsnog achter dat die nieuwe structuur niet goed zou gaan werken. Dus hebben we een stap achteruitgezet om vervolgens een veel betere structuur te bedenken.” Rolf: “Inderdaad, een valkuil is dat je wat je bedenkt ook direct implementeert en samen besluit: zo gaat het gebeuren. In plaats van kritisch te onderzoeken: moet het zo eigenlijk wel gaan en willen we dat ook zo?”



### Bottom up werkt

De essentie van een mLC is dat de opdracht waaraan gewerkt wordt, opgepakt wordt door de werkvloer en niet top down wordt neergelegd door het MT. Jaap: “Dat hebben we zeker als een groot voordeel ervaren. Doorgaans wordt een project van hogerhand aangereikt, met de opdracht: voer het uit en kijk waar je komt. Maar die insteek leidt er vaak toe dat, als het even tegenzit met zo’n opdracht, je die aan kant zet en doorgaat met je reguliere werk. Echter, een mLC doe je samen en afspraken en verplichtingen worden helder ingepland. Daardoor is de drive om ermee door te gaan groter, ook als het even lastig of minder interessant is voor bepaalde deelnemers aan de mLC.” Rolf: “Eén keer per maand zitten we samen met het MT om de ontwikkelingen en resultaten van de mLC te delen. Wat is de status? Wat moet er nog gebeuren? En hoe kijkt het MT daar tegenaan?”

### Verschillende effecten op werk van deelnemers mLC

De werkzaamheden binnen de mLC raken het eigenlijke werk van alle leden, een groot voordeel. Rolf: “Daardoor is het voor alle leden van de mLC helder waar we samen naartoe werken. Tegelijkertijd moet je heel erg goed kijken naar hoe de oplossing die je samen bereikt weer anders kan uitpakken in het dagelijkse werk van de deelnemers. We hadden als uitdaging een digitaliseringsproces in te gaan, maar een button op de PC van een werkvoorbereider kan anders werken dan een button op de iPad van een monteur.” Jaap: “Inderdaad want voor een projectleider werkt BIM 360 anders dan voor een monteur. Dus de onderlinge verschillen zijn er nog wel in je mLC, maar de werkwijze is niet hiërarchisch.” Rolf: “Bijvoorbeeld over die geconstateerde functionaliteitsverschillen hebben we goed in de mLC gesproken. Dat kan ook heel praktisch, want je hebt iedereen die het raakt in je mLC bij elkaar.”

### Opbrengst mLC raakt hele bedrijf

Rolf geeft aan dat de opbrengsten van de mLC ook het dagelijkse werk van de deelnemers raakt: “De digitalisering waaraan we in de mLC werken, beïnvloedt ook je eigenlijke werk omdat daardoor werkwijzen in de hele organisatie zich aanpassen. Neem het anders en digitaal opslaan van tekeningen en vastleggen van vergaderingen, die veranderingen hebben invloed op ieders reguliere werk.” Jaap benadrukt dat de grootste veranderingen als gevolg van de mLC toch wel op de bouwplaats plaatsvinden omdat de monteurs van Alferink Installatietechniek door de ontwikkelingen binnen de mLC steeds meer met iPads gaan werken: “Ze halen nu digitaal tekeningen binnen in plaats van met stapels tekeningen op de bouwplaats rond te lopen. Ook de feedback verloopt digitaal. Dit zijn grote, ingrijpende wijzigingen in het werk van de monteurs.” Rolf: “De winst is bijvoorbeeld dat we onze mensen sneller kunnen bereiken op de bouw en zo faalkosten helpen vermijden.”

### Meepraten vanuit de dagelijkse werkwijze

Boy Klein Gunnewiek is eerste monteur (W) Installatietechniek bij Alferink Installatietechniek: “Vanuit mijn dagelijkse werkervaring in het veld werd ik gevraagd deel te nemen aan de Micro Learning Community voor onze digitalisering. Uit ervaring weet ik hoe oplossingen en vernieuwingen écht in de praktijk uitpakken. Ik heb mogen meedenken over hoe we de werkprocessen kunnen digitaliseren zodat ik er in het werkveld ook voordeel van heb.”

### Sneller schakelen

Boy: “Door de mLC zijn nu alle werktekeningen gedigitaliseerd en krijg ik deze efficiënt binnen op mijn iPad. Plus alle plannings en notulen van een vergadering. Dankzij de Micro Learning Community heb ik nu toegang tot alle relevante informatie. Als er nu vragen zijn op een bouwwerk hoef ik niet meer alle tekeningen door te zoeken en kan ik tijdsbesparend direct naar het juiste bestand. Ook kunnen we digitaal veel sneller met elkaar schakelen.”



### Meepraten vanuit dagelijkse praktijk

Boy: “Omdat ik hiermee moet werken, heb ik in de Micro Learning Community meegedacht en meegepraat over hoe die digitale werkwijze in de dagelijkse praktijk op de bouwprojecten het beste zou kunnen werken. Ik merkte dat er goed werd geluisterd naar mijn praktijkervaring en deze is ook in de nieuwe oplossing verwerkt. Soms kom ik iets tegen in de bouw en denk ik: dat kan anders. Die ervaring kon ik inbrengen in de Micro Learning Community. Door zo te werken in een Micro Learning Community help je met elkaar voorkomen dat je op kantoor iets bedenkt wat buiten niet altijd optimaal werkt. Een ander voordeel is dat je je collega’s beter leert kennen en hen in de mLC kunt helpen als iets nieuw of onbekend voor hen is. Ik merk dat we op de bouw vooroplopen met onze digitalisering, dankzij onze Micro Learning Community.”

### Waardevolle ondersteuning van externen

De mLC van Alferink Installatietechniek wordt ondersteund door een facilitator vanuit Hogeschool Saxion. Daarnaast heeft ook een inhoudelijk docent van het Graafschap College aan de mLC deelgenomen. Hoe heeft de mLC dat ervaren? Rolf: “De facilitator begeleidde ons in het totale proces en hielp ons stapje-voor-stapje te zetten. Om zo te voorkomen dat we stappen zouden overslaan. Die inbreng is toch wel een voorwaarde om je mLC goed te laten verlopen. Immers, technische mensen zijn geneigd om snel tot een oplossing te willen komen. Daarbij slaan we vaak de wég naar de oplossing over, een bekende valkuil. De technisch docent hielp ons op twee vlakken: het concreet toepassen van het digitale platform (BIM ACC) en de modeleringssoftware (Revit) én door het af en toe een kritische vraag te stellen. Zoals een prikkelende vraag als: waarom doe je dit op deze manier en niet anders?” Jaap: “De technisch docent in je mLC kan zaken vanuit een andere invalshoek bekijken en de deelnemers aan de mLC op alternatieve gedachten brengen.” Rolf: “Wel is het belangrijk dat de technisch docent het juiste profiel en achtergrond heeft en binnen de sfeer en cultuur van de mLC past.”

### Delen met alle andere medewerkers

Een mLC opereert per definitie binnen een bedrijf, zo ook bij Alferink Installatietechniek. Hoe krijg je eigenlijk alle andere medewerkers daarin mee? Rolf: “Het is intern bekend dat de mLC bestaat en dat we ermee bezig zijn. Kijk, we zitten nog steeds in het proces en bereiken nu de afrondende fase. Een belangrijk facet daarvan is de oplossing die wij hebben bedacht in de mLC procesmatig deelbaar te maken in de hele organisatie én communicatief te delen. Daar ligt nog wel wat werk. Immers, de mLC heeft stapsgewijs nieuwe zaken bedacht en daar zijn we gaandeweg aan gewend geraakt. Maar voor de andere medewerkers die met onze uitkomsten te maken krijgen, is het inééns nieuw. Daar moet je toch wel rekening mee houden.”

### Manier van werken in een mLC als automatisme

Tot slot hebben Rolf en Jaap een mooie boodschap: “De manier van samen innoveren vanaf de werkvloer in een mLC is nu nog nieuw. Het zou mooi zijn als deze nieuwe manier van werken in de toekomst niet altijd alleen voorbehouden is aan de mLC, maar in feite een automatisme wordt in de totale organisatie. Dus dat we al bij de kick-off van projecten die aanvielen vanuit de werkwijze van een mLC zoals we die nu geleerd hebben.”

### Frisse blik als technisch vakdocent

Richard Schooneveldt is Docent Smart Building aan het Graafschap College en Bouwkundig Revit Modelleur. Hij fungeerde in de mLC van Alferink Installatietechniek als technisch vakdocent: “Vanuit het Graafschap College werken wij met plezier mee aan Micro Learning Communities. We zien het belang ervan in. Vanuit het onderwijs geven we graag het signaal af dat we samenwerken met het



bedrijfsleven. Ze vroegen mij om een frisse blik als technisch vakdocent vanuit het onderwijs in hun mLC. Specifiek kozen ze mij voor mijn bouwkundige blik en als specialist die anders durft te denken.”

### Kritisch mee mogen denken

Richard schetst de kernopdracht van de mLC: “Zij wilden voor hun digitalisering het digitale platform (BIM ACC) en de modeleringssoftware (Revit) toepassen. Ik ben Revit specialist en heb er 12 jaar mee in het bedrijfsleven gewerkt. Dus de terminologie en het platform waren mij bekend. Altijd handig om vanuit die kennis kritisch mee te mogen denken in deze mLC. Een ander doel wat ik had, was om vanuit de LC te kunnen beoordelen of ik dit digitale platform zou kunnen inzetten in het onderwijs. Dat was in feite mijn eigen ‘learning moment’ in deze Micro Learning Community.”

### Blanco aan de start als begeleidend techniekdocent

Richard had bij de start van de mLC bij Alferink Installatietechniek geen enkel beeld van zijn rol als technisch vakdocent: “Dat was geen probleem, hoe meer blanco je erin gaat, hoe beter dat soms is. Al doende heb ik mijn rol als technisch vakdocent gevonden en op bepaalde momenten geprobeerd de leden van de mLC vanaf de zijkant aan het denken te zetten met prikkelende vragen. De kern daarvan? Waarom doe je de dingen zoals je die doet? Uiteraard had ik wel door dat mijn rol als vakdocent een totaal andere is dan de mensen van de werkvloer van Alferink die een centrale rol in deze mLC spelen. Ik kon belangeloos mijn rol invullen en juist die onafhankelijkheid is heel prettig voor je rol als vakdocent. Gaandeweg leerde ik ook over de gebruiksvriendelijkheid en complexiteit van het digitale platform (BIM ACC). En ook: kan ik die oplossing inzetten voor mijn studenten?”

### Soms schuurde het

De leden van de mLC bleken ontvankelijk voor de suggesties van Richard en zijn, zoals hij het zelf formuleert: gezond boerenverstand: “Ik heb de indruk dat de leden van de mLC echt interesse hadden in de inzichten die ik aanvoerde. Soms zei ik dingen die de leden van de mLC in aanvang niet echt bevielen. Maar dan kwamen ze een week later terug en zeiden: “Richard, je hebt eigenlijk toch wel iets heel zinnigs gezegd.”

### Contact blijven houden met technisch bedrijfsleven

De ervaring met de mLC bij Alferink Installatietechniek smaakt voor Richard zeker naar meer: “Dit soort initiatieven vind ik zelf interessant. Ook vanuit het perspectief dat ik een aantal jaren hybride docent ben geweest, met één been in het onderwijs en één been in het technisch bedrijfsleven. Ik vind het belangrijk om vanuit het technisch onderwijs feeling te houden met het bedrijfsleven en een mLC is daar een prima concept voor. Je leert in een mLC namelijk ook heel goed hoe het werkt tussen mensen in het bedrijfsleven en waar zij hun prioriteiten leggen. Komt er een volgende mLC aanwaaien en die past mij? Dan spring ik zeker weer op de trein!”

### Facilitator, primair ondersteunend aan de Learning Community

Marieke Daemen is in het dagelijks leven docent en werkt momenteel binnen de academie Business Building & Technology van Hogeschool Saxion aan de thema's onderwijs en kwaliteit. Eveneens vervult zij in de Micro Learning Community van Alferink Installatietechniek de rol van facilitator: “Die rol vind ik uitermate interessant omdat het draait om processen met groepen mensen. Ik zag genoeg raakvlakken met mijn huidige werk om deze uitdaging als facilitator in de Micro Learning Community van Alferink Installatietechniek aan te gaan.”

### Ondersteunend zijn aan proces

In heldere termen legt Marieke uit hoe zij haar rol als facilitator ziet in de mLC van Alferink Installatietechniek: “Mijn belangrijkste rol is dat je ondersteunend doet wat nodig is in het proces dat



de deelnemers aan de mLC met elkaar doorlopen. Zij hebben een duidelijke opdracht meekregen bij Alferink en in de mLC waren alle relevante disciplines uit het bedrijf vertegenwoordigd. Samen hebben zij inhoudelijk het antwoord op de opdracht geformuleerd. Wat ik daarbij vooral deed, was het proces zijn gang laten gaan en bijsturen waar dat nodig was, met het einddoel voortdurend op mijn netvlies. De kunst is zo min mogelijk in te grijpen omdat het idee van de mLC is dat de deelnemers samenwerken naar een oplossing toe. Mijn advies voor toekomstige facilitators? Het is belangrijk dat je ruimte kunt geven aan anderen. Dat het proces om je doel te bereiken niet van tevoren vastligt, zoals in een les, maar zich aanpast aan wat zich aandient in de mLC.”

### ICT is abstract

Marieke: “In deze mLC stond digitalisering centraal. Het lastige is dat dit niet echt tastbaar is. ICT is abstract. Wat je bijvoorbeeld in de mLC bij Alferink Installatietechniek zag, is dat er deelnemers aan tafel zaten met een iPad en een laptop. Ook zie je een onderscheid tussen elektro en werktuigtechniek en ook tussen kantoormedewerkers en collega’s in de buitendienst. Sommige medewerkers op kantoor denken heel abstract, terwijl de monteurs uit het werkveld denken: wat ga ik hier concreet aan hebben? In de mLC van Alferink Installatietechniek is dat een uitdaging.”

### Koersen op één gemeenschappelijk beeld

Marieke: “Wat je dan samen in de mLC, vanuit al die verscheidenheid, maakt en onderzoekt ziet er op al die verschillende devices anders uit. Bovendien kijkt en praat elke deelnemer vanuit wat hij of zij op zijn eigen scherm ziet. Die drempel moesten we zien te overwinnen. Gelukkig zit in deze mLC ook een vaktechnisch docent vanuit het Graafschap College: Richard Schooneveldt. Hij kan voor de deelnemers aan deze mLC een goede en voor iedereen inzichtelijke connectie maken tussen een iPad en een laptop. De winst? Eén gemeenschappelijk beeld waar alle deelnemers aan de mLC naar konden kijken. Dat eenduidige digitale vertrekpunt hielp enorm voor iedereen en bleek essentieel voor het gesprek binnen de mLC.”

### Zaken visueel maken helpt

Marieke: “Sowieso zaken zichtbaar maken, merk ik, zette bij de deelnemers aan de mLC bij Alferink Installatietechniek de radertjes in beweging. Ze moeten toch de overgang zien te maken naar een nieuw, digitaal BIM-systeem en dat werkt anders dan zij gewend zijn. Daar werd al enige tijd over gepraat, maar vanuit mijn rol als facilitator heb ik op enig moment de heldere visuele mappenstructuur ingebracht. Met input vanuit zowel het bestaande als gewenste nieuwe systeem. Deze nieuwe mappenstructuur heb ik fysiek opgehangen. Dit gaf Richard de kans om daar vragen over te gaan stellen aan de mLC. Zoals: is die structuur eigenlijk wel logisch? En ook: hier noemen we een map zus en daar zo. Die aanpak vanuit de technisch vakdocent, en ik als facilitator, bracht een gesprek op gang. Dat zou er niet geweest zijn als we de mogelijk nieuwe aanvliegroute en vergelijkingen tussen het oude en gewenste nieuwe systeem niet zo hadden gevisualiseerd voor iedereen.”