

Publicatie

Tweede Editie TNO-SER Interviewreeks: Leercultuur bij Loogman Groep

Voor onze tweede editie van de interviewreeks richten we opnieuw onze schijnwerpers op organisaties die een positieve leercultuur stimuleren. Dit keer ligt de focus op Loogman Groep, waarbij we speciale aandacht schenken aan praktisch leren, medewerkersbetrokkenheid en de cruciale rol van leidinggevendenden in het bevorderen van een gunstige leercultuur. Dit initiatief is een gezamenlijke inspanning van TNO Healthy Living & Work en de SER-Actieagenda Leven Lang Ontwikkelen.



© Loogman Groep

De leercultuur bij Loogman

Maak kennis met de leercultuur van Loogman Groep, een gevestigd familiebedrijf dat sinds 1959 actief is en momenteel acht autowasstraten in Nederland heeft.

In ons interview met Kees Yzebaart (algemeen directeur), Carolien van Tongeren (HR-manager), en Stefan Eickhoff (teamleider vestiging in Almere) leren we meer over hun benadering.

Met 350 voornamelijk praktisch geschoolde medewerkers, waarvan 200 betrokken zijn bij de wasstraten, benadrukken zij de cruciale rol van ontwikkeling en innovatie om voorop te blijven in de branche. De autowasstraten vormen de 'core business', maar daarnaast biedt Loogman nog een breed scala aan diensten zoals tanken, horeca, opslag en een golfbaan. Voor Loogman is een goede leercultuur essentieel om op de hoogte te blijven en vooruit te lopen op belangrijke ontwikkelingen in de branche, zoals technologische innovaties en duurzaamheid op het gebied van energie, water, afval en mensen.

Een focus op informeel leren

Bij Loogman ligt de nadruk sterk op het leren op de werkvloer (informeel leren). Nieuwe taken worden vooral aangeleerd door mee te lopen met collega's. Algemeen directeur Kees Yzebaart: "De meeste medewerkers bij Loogman leren praktisch. Dat is voor hun de beste manier om te leren." Deze aanpak gaat hand in hand met ontwikkeltrajecten voor zowel medewerkers als leidinggevendenden. Deze trajecten zijn gericht op het verbeteren van competenties en het aanmoedigen van gesprekken over persoonlijke ontwikkeling. Dit houdt in dat ze zowel naar persoonlijke doelen als naar bedrijfsdoelen kijken, waarbij de nadruk ligt op individuele groei.

Formele en Informele Ontwikkelingsmogelijkheden

Loogman biedt diverse kansen voor ontwikkeling, zowel intern op de werkvloer als extern via trainingen en cursussen. Formele opleidingen kunnen medewerkers volgen via de Loogman Academy of Sentir Opleidingen, een breder opleidingscentrum opgezet door Yzebaart waar ook medewerkers en leidinggevendenden van andere bedrijven in de branche aan kunnen deelnemen.

Yzebaart: "Het is belangrijk elkaar aan het belang van leven lang ontwikkelen te blijven herinneren en elkaar te blijven stimuleren."

Het belang van leren en ontwikkelen leeft erg bij de directie en HR. Yzebaart: "Je moet kritisch blijven kijken en ook kunnen én durven reflecteren op je eigen gedrag. Dat geldt ook voor mijzelf. Openheid en eerlijkheid, dingen tegen elkaar uit durven spreken, en de veiligheid om dit te kunnen doen zijn heel belangrijk!"

Innovatieteam voor de toekomst

Bij Loogman is leren nauw verbonden met innovatie. Zo is er een Innovatieteam, bestaande uit medewerkers van verschillende afdelingen, die samen nadenken over hoe het werk bij Loogman verbeterd en vernieuwd kan worden. Dit heeft al geleid tot innovaties zoals EV laden (duurzaam elektrisch rijden) en de automatisering van binnenreiniging van auto's met behulp van robots.

Groeipad voor leidinggevendenden

Voordat je als leidinggevende aan de slag kan bij Loogman, moet je eerst een tijdje meegedraaid hebben op de werkvloer. Stefan Eickhoff, teamleider bij de Loogman Carwash vestiging Almere, legt uit: "Alle leidinggevendenden beginnen op de werkvloer. Je moet weten wat er gebeurt op de werkvloer. Na een half jaartje mocht ik door als assistent teamleider." Daarnaast volg je een interne opleiding voor leidinggevendenden, waar directie en HR nauw bij betrokken zijn. Hier leren leidinggevendenden onder andere hoe ze gesprekken met medewerkers voeren, en krijgen ze zowel theoretische als praktische opdrachten. Ook is er veel onderling contact tussen de teamleiders.

Eickhoff voegt toe: "Afgelopen jaar zijn we met alle teamleiders een paar dagen naar België geweest. Daar mochten we ook meedenken over de visie en missie. En we hebben een team chat met z'n allen. Dat is heel laagdrempelig. Je kan iedereen vragen stellen. Bijvoorbeeld als er storingen zijn met de kassa, of andere problemen."



Betrekken van medewerkers

Om draagvlak te creëren voor de visie en de missie van Loogman, organiseerde het bedrijf 'ontbijtjes met missie'. Kees Yzebaart legt uit: "We hebben eerst een visie opgesteld met het directieteam, en die hebben we daarna voorgelegd aan medewerkers. Medewerkers mochten aanpassingen voorstellen, en daarna zelf de missie bedenken. Hierin is ook nagedacht over toekomstscenario's, zoals zelfrijdende auto's, en wat dit betekent voor de ontwikkeling van medewerkers." Carolien van Tongeren voegt toe: "Als HR willen we dat iedereen bekend is met de visie en missie en betrokken wordt in veranderingen. Daarvoor is veel communicatie nodig, en dat begint al bij sollicitatiegesprekken. Alle 350 medewerkers bereiken, het levend houden en duidelijk maken wat er allemaal mogelijk is, is een grote uitdaging."

Tips voor andere organisaties

Stefan Eickhoff: "Als teamleider heb ik veel vrijheid en ruimte om het te doen zoals ik wil. Maar ik weet ook dat als er iets is dan kan ik altijd iemand bellen. Dat is een fijn idee."

Carolien van Tongeren onderstreept het belang van het goede voorbeeld geven "Je kan niks opdringen, je moet zelf het goede voorbeeld geven en laten zien dat leren en ontwikkeling heel erg leuk is en je daar als mens van groeit. Het begin bij jezelf."

Kees Yzebaart benadrukt ook de rol van het hoger management: "Een leven lang ontwikkelen hoort aan de directietafel thuis. Daar moet interesse in zijn, anders werkt het niet."

[Lees ook over de leercultuur bij Microsoft \(deel 1 in deze TNO-SER Interviewreeks\).](#)

Informeel leren en een vanzelfsprekende leercultuur

Informeel leren, zoals leren van uitdagende taken of van collega's, is voor volwassenen heel belangrijk. Aan deze manier van leren besteden zij veel meer tijd dan aan leren via opleidingen en trainingen. Bovendien is leren in een klaslokaal niet voor iedereen weggelegd. Lees op deze pagina meer over leren op de werkvloer en wat dit