Inzetten op generaties

Brouwerij Omer Vander Ghinste grijpt terug naar traditionele en familiale waarden om het hoofd te bieden aan een snel veranderende wereld. “We hechten veel belang aan het samenwerken van generaties en het langdurig binden, motiveren en behouden van onze werknemers”, zegt HR-manager Inge Torsy.

TEKST: **OLIVIER VAN DEN BROECKE,** SBS SKILL BUILDERS

België wordt vaak beschouwd als één van de beste bierlanden ter wereld, gekend voor zijn grote diversiteit aan lokale bierbrouwers; een traditie waarvan de wortels vaak teruggaan tot in de middeleeuwen. Zover teruggaan in de tijd doen we niet in het gesprek met Inge Torsy, Human Resources Manager bij bierbrouwerij Omer Vander Ghinste. We bevinden ons in de oude bezoekersruimte op de eerste verdieping van de brouwerij, maar het voelt aan als een gezellig dorpscafé waar de warme houten uitstraling, de koperen tap en de geur van hoppe en graan je goesting doet krijgen in een schuimend biertje. Ik hou het wijselijk bij een koffie.

Aan de muur prijkt een vintage krijtbord met hierop de namen van 5 generaties van de familie sinds de oprichting van de brouwerij (in 1892), telkens een Omer Vander Ghinste.

Familiale waarden

Toen de brouwerij werd opgericht, bestond de gewoonte niet aan bieren een naam te geven”, legt Inge Torsy uit. “Het waren allemaal bieren van Omer Vander Ghinste. De enige lokale publiciteit toen vond je terug op mooie authentieke glasramen in alle cafés waar de bieren van de brouwerij verkrijgbaar waren, met hierop de naam ‘Omer Vander Ghinste’.

Toen de eerste zoon van de oprichter werd geboren, beslisten ze hem dezelfde naam te geven zodat ze de glasramen niet moesten vervangen. Het werd een traditie tot op vandaag, ook de huidige zaakvoerder gaf zijn oudste zoon de naam Omer.
Dit bord is ook de insteek voor een gesprek over het samenwerken van generaties; het langdurig binden, motiveren en behouden van werknemers; de traditionele en familiale waarden waar ze hier blijven aan vasthouden of zelfs naar teruggrijpen.
Allemaal onderwerpen die niet evident lijken, misschien soms zelf wat wereldvreemd in tijden van buzzwoorden zoals disruptie, de ‘war for talent’, VUCA (volatile, uncertain, complex, ambiguous), generatieconflicten en work-lifebalans.

Lokaal aanwerven

En toch, zo zegt Inge Torsy, hoeft dit niet zo te zijn, integendeel. “Het zijn net deze traditionele waarden en aanpak die ons helpen op deze ontwikkelingen antwoord te bieden. Door bijvoorbeeld heel doelbewust lokaal te blijven aanwerven (zelf in een regio waar de werkloosheidsgraad heel laag is) helpen we de verhouding werken-leven bewaken. De meeste medewerkers wonen bij manier van spreken om de hoek en hoeven geen uur in de file te staan om op hun werk te raken. Recent nog wierven we een nieuwe medewerkster uit Bellegem aan die doelbewust voor Vander Ghinste koos en wiens papa ook meer dan tien jaar bij de brouwerij had gewerkt.”

Dit laatste is een andere troef die ze graag inzetten. “De medewerkers zijn echte ambassadeurs die hun familieleden en vrienden overtuigen om ook bij de brouwerij aan de slag te gaan.”

Hier werk(t)en generaties familie nog samen. Zo was er Mark Moerman die in 2015, na 53 jaar dienst bij de brouwerij, met pensioen ging en wiens vader en grootvader er ook hadden gewerkt. “En nu heb je nog Serge, onze boekhouder, al sinds 1981 aan boord, die ook zijn vader volgde naar de brouwerij en wiens zonen trouw jaarlijks hun vakantiejob bij de brouwerij doen. “Ze studeren accountancy en ingenieur bouwkunde”, zegt Inge Torsy. Wie weet, misschien werken ze ooit nog vast bij de brouwerij want voor beide functies zijn er mogelijkheden.

SBS SKILL BUILDERS

Aandacht voor retentie

Het klopt dat retentie ook voor de brouwerij belangrijker wordt. “Zo leggen we onszelf een streefdoel op van minimaal een gemiddelde anciënniteit van 10 jaar”, zegt Inge Torsy. “We moeten de mensen tevreden houden want de continue groei en het winnen van diverse prestigieuze prijzen – ons jonge bier Tripel LeFort werd laatst nog verkozen tot beste Tripel ter wereld – brengt toenemende druk met zich mee en we sturen doelstellingen al eens vaker bij dan vroeger.”

Het is zware fysieke arbeid waarbij de medewerkers bakken bier en vaten moeten tillen. “We merken dat de nieuwere generaties dit geen evidentie meer vinden. Nadenken en investeren in heftechnieken- en systemen is zeker ook iets wat we niet uit de weg gaan,” zo stelt Inge Torsy. “In een organisatie met weinig hiërarchie zijn er relatief weinig verticale groeimogelijkheden waardoor we vooral inzetten op een gevarieerd takenpakket en horizontale mobiliteit.”

Inge Torsy
HR-manager

Onze kernwaarde flexibiliteit is vooral gebaseerd op een wisselende taakinhoud. “De werknemers zijn bereid en worden ondersteund in het aanleren van zoveel mogelijk verschillende machines, technieken, inzichten en processen. We willen de medewerkers kansen bieden waarbij een goede match met onze waarden en cultuur belangrijker zijn dan louter de competentiefoto bij aanwerving. Wil iemand intern overstappen naar een andere functie, dan zullen wij dit ten volle ondersteunen en is een switch mogelijk.”

Coachend leiderschap

Het familiale karakter is ook terug te vinden in de betrokkenheid, de manier van samenwerken en de gedeelde trots in de producten die de brouwerij op de markt brengt. “Een no-nonsenseaanpak met een eenvoudige en toegankelijke communicatie die je ook op vlak van HRM terugvindt. Geen toeters en bellen maar hands-on en praktisch ten dienste van de mensen binnen het bedrijf.”

Wil dit zeggen dat vernieuwing of innovatie hier geen plaats heeft? Zeker niet. “Er is intussen veel meer aandacht voor coachend leiderschap waarbij we de lijnverantwoordelijken ondersteunen en vormen in een andere manier van leiding geven. We organiseren inspiratiessessies rond ‘sleep well” en het herkennen en omgaan met burn-out. Daarnaast zorgen we voor ontspanning- en onthaastingsmomenten in ons ‘Bockor-Café’. En met dit laatste bevinden we ons terug in de bar 1892 van de brouwerij, ingericht als een café waar de tijd bleef stilstaan, heerlijk geurend en ogend, en waar ik nu toch serieus overweeg om een Triple LeFort te bestellen.

Inge Torsy startte haar carrière als allround administratieve kracht bij het voormalige BFO Family Office, nu Wilink, een financieel advieskantoor. Ze kreeg de kans zich te verdiepen in diverse HR-problematieken/thema’s. Op de finance-afdeling werd ze verantwoordelijk voor de loonverwerking en alle personeelsadministratie. Na twaalf jaar maakte ze de overstap naar een productieomgeving, Brouwerij Omer Vander Ghinste. Voor haar was het een volledig nieuwe onbekende omgeving waar ze na zes jaar de HR-afdeling wist uit te bouwen. Vandaag is ze verantwoordelijk voor alle personeelszaken, van aanwerving tot exit.

Vraag van Kris Lambrecht aan Inge Torsy:

“In een dynamische wereld zoals vandaag hebben bedrijven misschien meer nood aan echt ‘leiderschap’ dan aan louter ‘management’. Hoe zet Vander Ghinste hier op in om dat te realiseren?”

Inge Torsy: “Leiderschap en management zijn twee zaken die niet afzonderlijk functioneren. Om een goed management te voeren, hoort het management een ‘goede’ leider te zijn. Daarom vinden wij het belangrijk dat onze lijnverantwoordelijken regelmatig stilstaan bij hun eigen aanpak en personal skills. Jaarlijks wordt gewerkt aan hun management- en leiderschapsstijl door intern bij te sturen en externe opleidingen te voorzien. Ik denk dat we in een wereld terechtkomen waar coachend leiderschap veel belangrijker wordt.”