

# Verlag pilot serious game Duurzame Inzetbaarheid



ESF subsidie Duurzame Inzetbaarheid regio's en sectoren  
Projectnaam: Goed werkgeverschap binnen Levensmiddelenindustrie  
Projectnummer: 2016EUSF201119 | Activiteit: B1  
November 2018  
Frisse Blikken



Dit project is mede mogelijk gemaakt met subsidie uit het Europees Sociaal Fonds



## Inhoudsopgave

1. Inleiding .....	3
2. Wat vooraf ging! .....	4
3. Bewustwording via serious gaming! .....	5
4. Betrokkenheid van werkenden! .....	6
5. De serious game .....	7
5.a. Het doel van het spel .....	7
5.b. Hoe werkt het spel? .....	7
6. Praktijkervaring .....	9
7. Serious game als opstap voor (S)ken jezelf! .....	9
Handleiding train de trainer serious game .....	10

CONCEPT



## 1. Inleiding

De Nederlandse zuivelindustrie is één van de belangrijkste deelsectoren binnen de Nederlandse levensmiddelenindustrie, met circa 12 duizend fte werkzaam bij zo'n 25 ondernemingen op ruim 50 fabriekslocaties in Nederland. De zuivelindustrie heeft internationaal een sterke positie opgebouwd. Het behoud dan wel uitbouwen daarvan vraagt onder meer om een sterke thuisbasis met toekomstbestendig personeel. Tijdens het door het voormalige Productschap Zuivel uitgevoerde Programma Arbeidsmarkt & Opleiding (2010-2013) bleek dat in de zuivelindustrie gemiddeld sprake is van een relatief wat oudere werknemer populatie. Vastgesteld werd dat vanwege de verwachte (grote) uitstroom van pensioengerechtigden, een groei in de instroom van jongeren, met name in technische beroepen als operator, met het oog op de toekomst zeer wenselijk was.

De versnelde verhoging van de pensioenleeftijd van de afgelopen jaren heeft de industrie weliswaar enerzijds iets meer tijd gegeven om dit probleem te tackelen. Anderzijds heeft deze ontwikkeling meer dan voorheen de noodzaak blootgelegd om te investeren in duurzame inzetbaarheid van medewerkers, aangezien de technische innovaties en ontwikkelingen binnen de industrie leiden tot veranderingen in de gevraagde medewerker competenties, óók van hen die langer moeten doorwerken.

Binnen de industrie zijn dus verschillende ontwikkelingen zichtbaar die de noodzaak voor aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers onderstrepen en het investeren daarin rechtvaardigen:

- Vergrijzing: de gemiddelde leeftijd van 49 jaar betekent dat medewerkers vaak al een lang dienstverband hebben. Het nadenken over duurzame inzetbaarheid is niet vanzelfsprekend;
- Beperkte instroom van jongeren: de zuivelindustrie vormt als werkplek niet een erg bekende optie, waardoor minder jongeren kiezen voor een zuivel relevante opleiding;
- Technologische veranderingen: werkprocessen binnen de industrie automatiseren steeds meer. Dit vraagt andere competenties en vaardigheden van medewerkers;

Samengevat vraagt de toekomst om wendbare en duurzaam inzetbare medewerkers.



## 2. Wat vooraf ging!

De zuivelindustrie als geheel is zich bewust van het belang om te investeren in de duurzame inzetbaarheid van de werkkenden. Op de in november 2016 in opdracht van sociale partners door AWWN georganiseerde conferentie over toekomstig werken in de zuivel kwam het thema 'duurzame inzetbaarheid' nadrukkelijk bovendrijven. Hoe blijven we fit en vitaal? was een van de meest prangende vragen.

De taak waar de zuivelindustrie zich voor gesteld ziet is om de op de conferentie gevoelde urgentie rond dit thema breder onder de aandacht van alle medewerkers te brengen. Dit moet ertoe leiden dat bij de diverse bedrijven en op individueel niveau mensen zich bewust worden van het feit dat tegen de achtergrond van alle veranderingen in het werk wellicht actie van hen nodig is. Dit om hen ook in de toekomst in staat te stellen op een zinvolle en bevredigende manier in de organisatie te kunnen blijven participeren.

Om de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers te verbeteren, wil de sector medewerkers bewust maken van het belang om te investeren in de eigen duurzame inzetbaarheid en inzicht geven in hoe het met de eigen duurzame inzetbaarheid gesteld is en hoe ze dit indien gewenst of noodzakelijk kunnen verbeteren. De sector wil de bewustwording verhogen door medewerkers en leidinggevenden met een spel bewuster te maken van het belang.

Inzicht wil men de medewerkers geven door ze zelf een scan te laten invullen waarin ze zien hoe het gesteld is met hun eigen duurzame inzetbaarheid en wat ze (eventueel met hulp vanuit de organisatie waar ze werkzaam zijn) kunnen verbeteren. Hiervoor is de (S)ken jezelf! ontwikkeld welke beschreven wordt in een aparte rapportage

### 3. Bewustwording via serious gaming!

Er zijn meerdere manieren om bewustwording bij werknemers te creëren om aan de slag te gaan met hun eigen inzetbaarheid. In de industrie werken veel praktisch ingestelde medewerkers. Om impact te realiseren is derhalve een aanpak nodig die deze medewerkers aanspreekt, aanzet tot nadenken, maar bovenal waarover het gesprek gevoerd blijft worden. Dit vraagt een vernieuwende aanpak. SOL en ZuivelNL hebben hiervoor de hulp ingeroepen van Frisse Blikken.

Frisse Blikken is een adviesbureau met jong afgestudeerde professionals die met verwondering en nieuwsgierigheid naar de wereld om ons heen kijkt. Naar de wereld van grote organisaties en instellingen die te maken hebben met nieuwe uitdagingen en maatschappelijke transitie. Een wereld die vraagt om vernieuwing. Frisse Blikken richt zich o.a. op het ontwikkelen van leer- en verandertrajecten, serious gaming en gamification.

Met Frisse Blikken zijn we aan de slag gegaan om een serious game te ontwikkelen rondom duurzame inzetbaarheid. Het doel van de serious game is het genereren van bewustwording rond duurzame inzetbaarheid op individueel medewerker niveau door alle lagen van de zuivelondernemingen heen. Concreet moet dit ertoe leiden dat medewerkers, of het nu managers, groepsleiders of medewerkers aan de lijn betreft, voor zichzelf vaststellen dat het nadenken over hun eigen inzetbaarheid naar de toekomst toe belangrijk is oftewel, een gevoel creëren van 'hier moet ik toch eens iets mee'.

Dit moet op individueel niveau een voedingsbodem creëren, die medewerkers meer open doet staan voor eventueel benodigde vervolgcursus, bijvoorbeeld in de vorm van gevoelde behoefte aan een gerichte training of cursus. Deze behoeften zullen door het toegenomen bewustzijn van de (mogelijke) problematiek eerder dan voorheen via zelfregie bij de medewerker tot positieve actie kunnen leiden. Duurzame inzetbaarheid moet op die manier meer gaan leven op de werkvloer.

De kern van duurzame inzetbaarheid is dat het over jezelf gaat. Daarom stellen we de ontwikkeling en introductie van een 'serious game' voor, waarin deelnemers door de speldynamiek worden gestimuleerd en uitgedaagd om te reflecteren over hun duurzame inzetbaarheid. Het spel creëert een metafoor van de werkelijkheid en houdt een spiegel voor ter reflectie. Een combinatie van een versimpelde werkelijkheid en game mechanics om gedrag te stimuleren levert de deelnemers een diepgaand leereffect op door de persoonlijke ervaring.

De game is er dus op gericht om deelnemers uitdagingen, dilemma's en keuzes te laten ervaren, die impact hebben op vitaliteit, vaardigheid en wendbaarheid. Hierdoor krijgen zij inzicht in het begrip duurzame inzetbaarheid en in de 'balancing act' van de onderliggende thema's. De persoonlijke ervaring in het spel maakt dat deelnemers inzicht krijgen in natuurlijke voorkeuren en mogelijke valkuilen. Het spel moet uiteindelijk ook bijdragen aan het onderlinge gesprek op de werkvloer.

Het spel (speelduur ± 2 uur) wordt gevolgd door een uitgebreide debrief, waarin gereflecteerd wordt op het verloop en de resultaten, de koppeling naar de praktijk wordt gemaakt en de ervaring wordt omgezet in (individuele) leerpunten, die de speler voor zichzelf formuleert.

Het spel leent zich voor zowel personeel in productielocaties als personeel op kantoor. Het kan gespeeld worden in groepen van 4 tot 8 personen. Naast het genereren van bewustwording rond eigen duurzame inzetbaarheid stimuleert en faciliteert het spel het onderlinge gesprek over duurzame inzetbaarheid.

Dit project was een co-creatief proces, waarvoor nadrukkelijk de betrokkenheid en input vanuit de sector zelf nodig is. Bij de ontwikkeling gewerkt volgens het principe van 'design thinking' (verdiepen, testen en optimaliseren), wat regelmatig klankborden en uitproberen vraagt. Om die reden is naast een stuurgroep ook een bouwteam betrokken geweest bij de ontwikkeling van de serious game om de concrete tussentijdse stappen en resultaten te toetsen aan de uiteindelijke doelgroep.

## 4. Betrokkenheid van werkenden!

De serious game is ontwikkeld met en voor de werkenden in de zuivelindustrie. Dit is allereerst vorm gegeven door de behoefte van de werkenden in kaart te brengen middels interviews. De adviseurs van Frissen Blikken hebben medewerkers van verschillende zuivelbedrijven geïnterviewd over het onderwerp duurzame inzetbaarheid en hoe zij geholpen kunnen worden om regie te nemen om vitaal vaardig en wendbaar te zijn en te blijven.

Op basis van de interviews is in afstemming met de stuurgroep het plan ontstaan om een bordspel te ontwikkelen waarbij medewerkers in verschillende rondes de stappen in hun carrière doorlopen. Van jonge vakman | vakvrouw tot de dertiger die carrière stappen wil maken en de zestiger die aan het einde van zijn carrière komt. Ook onverwachte gebeurtenissen die nu eenmaal onderdeel zijn van het leven (zoals de geboorte van een kind, het kopen van een huis, scheiding of ongeval) zijn meegenomen in het spel. Op deze manier wordt het 'echte leven' nagebootst.

Met een bouwteam bestaande uit medewerkers uit de zuivelindustrie waaronder HR-verantwoordelijken en COR-leden is vervolgens in samenspraak met de adviseurs van Frisse Blikken het spel ontwikkeld. Hierbij waren een aantal randvoorwaarden essentieel:

- Doelgroep: Dit project richt zich op werknemers binnen de Nederlandse zuivelindustrie
- Flexibiliteit in gebruik: De ontwikkelde vormen moeten makkelijk overdraagbaar en inzetbaar zijn voor de verschillende zuivelondernemingen, zodat elk (autonoom) bedrijf makkelijk de koppeling kan maken naar zijn eigen omstandigheden, bedrijfscultuur en interne faciliteiten;
- Spelleider: het toekennen van de rol van spelleider bij het spel vraagt extra aandacht. Uitgangspunt is dat hierop mensen specifiek worden voorbereid (train de trainer principe);
- Goede communicatie: Eén van de redenen voor dit project is dat duurzame inzetbaarheid van nature niet als probleem wordt ervaren. Dit betekent dat iedereen die wordt betrokken van te voren duidelijk moet worden gemaakt welke oplossing voor welk probleem dit voor hen concreet oplevert. Het antwoord op de "What's in for me?" vraag is dus belangrijk;
- Follow-up: Last but not least: na ontwikkeling is uitrol en activatie van groot belang. Een goede follow-up is essentieel., anders is de impact na een paar maanden weg. Moet bij werknemers wel tot de perceptie leiden van 'er is iets mee gedaan'.

## 5. De serious game

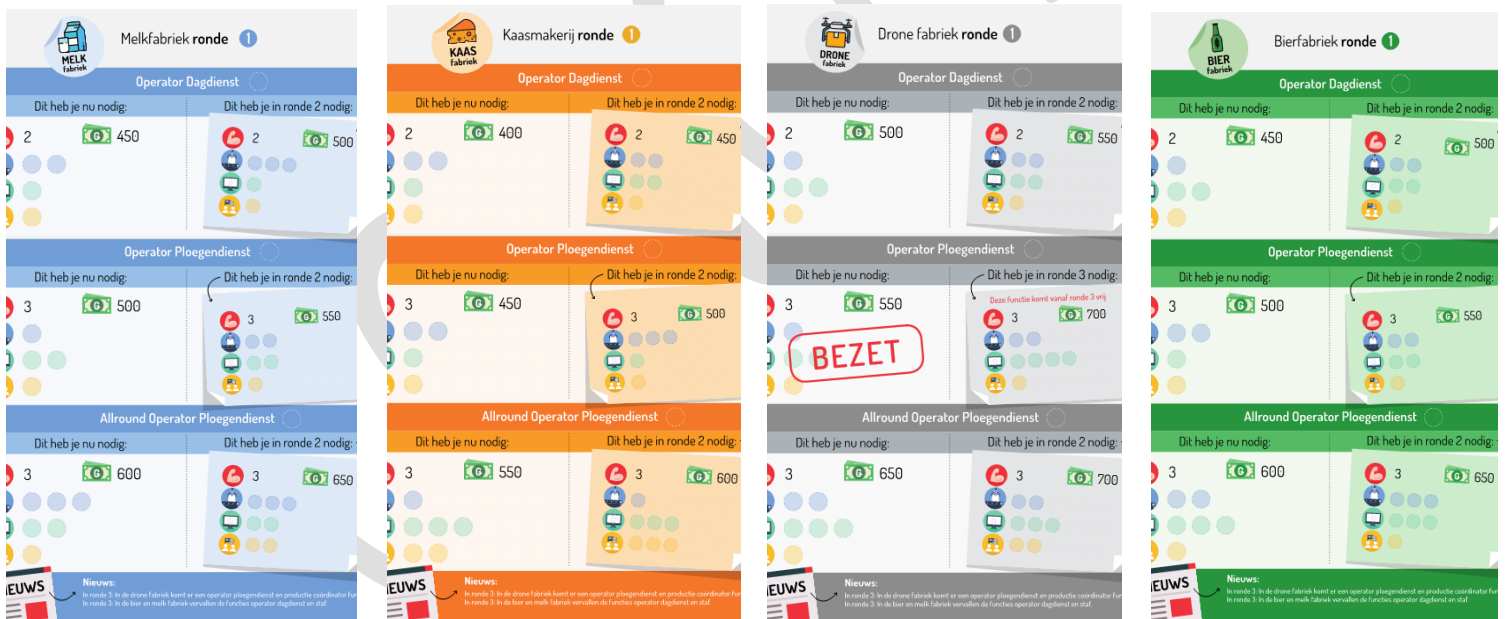
### 5.a. Het doel van het spel

De game moet deelnemers bewust maken van de impact en noodzaak van duurzaam inzetbaarheid en moet daarbij aanzetten tot het voeren van het gesprek tussen medewerkers onderling en tussen leidinggevende en medewerker. Het spel is gemaakt om de bewustwording te stimuleren onder medewerkers over het thema duurzaam inzetbaarheid en de onderwerpen vitaal, vaardig en wendbaar een praktische betekenis te geven. Na het spel snappen deelnemers wat de begrippen vitaliteit, vaardigheid en wendbaarheid betekenen in hun werkcontext en hebben ze enige ervaring opgedaan om hier doelgericht naar te handelen.

### 5.b. Hoe werkt het spel?

#### Start

Het spel wordt gespeeld in vijf spelrondes. Je hebt werkfasen en ontwikkelfasen. De spelers doorlopen het spel in de functierol die ze bij aanvang hebben gekregen. Je kunt tijdens het spel werken in 4 verschillende fabrieken. Een melkfabriek, een kaasfabriek, een bierfabriek en een drone fabriek. Om je functie te kunnen vervullen dien je over voldoende vitaliteitspunten te beschikken alsook over voldoende vaardigheden. Wil je een andere functie vervullen of een overstap maken naar een andere fabriek moet je voldoende punten hebben om deze overstap te kunnen maken. Dit houd je bij middels een spaardoelkaart. Hierop staat wat je nodig hebt om je doel te bereiken. Het spel eindigt in ronde vijf wanneer de deelnemers hun fictieve pensioenleeftijd hebben bereikt. Je hebt het spel succesvol uitgespeeld indien je je spaardoel hebt gehaald en minimaal 2 vitaliteitsfiches over hebt.



## Werkfase en ontwikkelfase

Werkfase:

Tijdens de werkfase staat de speler bij een functie in de fabriek. Tijdens deze fase verdien je geld omdat je aan het werk bent. Wanneer je deze rond gespeeld hebt, krijg je van de spelleider je salaris. Vervolgens ga je naar de tafel midden in de zaal en speel je het ontwikkelspel in de ontwikkelfase.

Ontwikkelfase:

Tijdens de ontwikkelfase krijgen de speler elke keer 1 gratis vitaliteit fiche. Medewerkers kunnen zich verder ontwikkelen door extra ontwikkelkaarten te kopen met hun verdiende salaris: machine vaardigheden, computervaardigheden, communicatievaardigheden of vitaliteit.

Een speler kan van baan wisselen na de ontwikkelronde door bij een andere functie te gaan staan en hier zijn fiches | ontwikkelkaarten neer te leggen.

- Van baan wisselen kan noodzakelijk zijn omdat een baan verdwijnt
- Van baan wisselen kan gewenst zijn omdat andere vaardigheden gevraagd zijn of meer/minder vitaliteit nodig is of meer salaris



## Nabespreken

Het is van belang om aan het einde van de vijfde spelronde de resultaten te bespreken. Dit doe je door de namen van de spelers op een groot flip-overvel te noteren en het aantal vitaliteitspunten te noteren en te bepalen of de spelers hun spaardoel hebben bereikt. Vervolgens ga je in gesprek met de spelers. De volgende vragen staan hierbij centraal:

- Vraag een aantal eerste reacties:
  - Hoe kijk je terug op het resultaat?
  - Wie heeft zich veel moeten ontwikkelen? Waarom?
  - Wie is er van functie gewisseld? Waarom?
  - Wie is er van bedrijf gewisseld? Waarom? Wat vond je daarvan?
- Wat vond je het meest lastige om bij te houden? Vitaliteit of vaardigheid?
- Hoe wendbaar was je tijdens het spel? Kon je snel bewegen naar andere functies als het nodig was? Of was dit lastig? Waarom?
- Ben je situaties tegengekomen die je herkent uit het echte leven? Waar ging dit om? Heb je vandaag iets geprobeerd wat je in het echte leven wel eens zou kunnen toepassen? Waarom wel of niet?



## 6. Praktijkervaring

Tijdens de themadag duurzame inzetbaarheid binnen de Zuivelindustrie op 15 november 2018 is het spel uitgetest in de praktijk en gespeeld door diverse werkenden uit de industrie.

Tijdens de dag hadden deelnemers de mogelijkheid om het nieuw ontwikkelde spel zelf te spelen en zo meer gevoel te krijgen bij de werkwijze ervan en wat de spelers zoal kunnen ervaren. De begeleiding was deels in handen van personen die eerder aan een trainingssessie hadden kunnen deelnemen. Op basis van deze eerder gehouden trainingssessie is ook een introductievideo gemaakt, die korte impressie van de game geeft.



## 7. Serious game als opstap voor (S)ken jezelf!

De eerste ervaringen met de serious game laten zien dat het instrument een welkome aanvulling is op de ontwikkelde duurzame inzetbaarheidsscan (S)ken jezelf! Door het spel te spelen voordat je de persoonlijke scan invult, krijg je meer beeld en gevoel bij de onderwerpen vitaal, vaardig en wendbaar en kun je deze ook plaatsen in de context van het werk. Bij de verdere implementatie van de (S)ken jezelf! zal de game onderdeel zijn van het bewustwordingsproces. Zo ontstaat een integrale aanpak om de duurzame inzetbaarheid van de werkenden binnen de levensmiddelenindustrie | zuivelindustrie verder te versterken.

Bijlage

Handleiding train de trainer serious game

SOL



Aparte bijlage!

CONCEPT