



smart hrd

Allereerst even voorstellen: [Brenda Beckers - van Gelderen](#) is sinds juli 2019 HR-manager bij Tronox. Hiervoor heeft zij jaren gewerkt bij Aluchemie (onderdeel van Rio Tinto Alcan). Een bekende dus in de chemische industrie.



Tronox is een Amerikaans concern met locaties over de hele wereld. In Rozenburg staat de chemische plant waar Brenda werkzaam is. Daar wordt titanium dioxide pigment gemaakt, onder andere de basis voor de kleur wit.



Veiligheid staat, om logische redenen, hoog op de agenda van de organisatie, maar ook leren en ontwikkelen vinden daar een prominente plek. Het zegt wat over een organisatie wanneer er drie fulltime L&D-specialisten in dienst zijn. Naast de veiligheidstrainingen en dieptetrainingen op technische kennis, staat ook leiderschapsontwikkeling hoog op de L&D-agenda. Brenda: "Leiderschapsontwikkeling is nodig om samen je doelen te halen."

Leiderschapsontwikkeling

Op het vlak van leiderschapsontwikkeling lopen twee sporen: enerzijds de ontwikkeling van de frontline leaders, de supervisors op de werkvloer. Dit gebeurt in samenwerking met Smart HRD. Hierbij staan de thema's leiderschap volgens Covey, delegeren/timemanagement, gespreksvaardigheden, situationeel leiderschap, teamontwikkeling en de vlootshouw centraal. Dit wordt gecombineerd met 360 graden feedback en individuele coaching.

Anderzijds wordt vanuit het leadership team aan de eigen ontwikkeling gewerkt. Dit gebeurt in een andere vorm: elk kwartaal vindt een ontwikkelsessie plaats. Tijdens deze heidagen kijken ze als team welke theorieën hen kunnen ondersteunen bij de volgende stappen die gezet moeten worden en de te behalen doelen. Op dit moment is het team bijvoorbeeld bezig met de piramide van Lencioni. "Deze vorm werkt goed voor de teambuilding. We zorgen er ook voor dat het echt leuk is. Op die manier komt het team er echt sterker uit. Op dit moment vinden deze sessies digitaal plaats. Dat werkt prima en eigenlijk wel goed, maar de energie is wel anders."

De invloed van corona

De productie is grotendeels overleefd, de pandemie heeft weinig impact gehad op het volume. Wel zijn er veel maatregelen op de site getroffen. Dit heeft veel invloed gehad op de dagelijkse praktijk voor de productiemedewerkers.

De situatie heeft ook veel invloed gehad op leiderschap. Er ging veel tijd zitten in scenarioplanning en de bezetting was een issue. Ook kwam daar veel administratief geregeld bij, omdat je goed na moet denken over alles wat mis kan gaan. Verder is het natuurlijk zo dat een deel van de leidinggevenden nu op afstand leidinggeven. Ook dit vraagt om andere skills en een andere aanpak.

Iets via de telefoon uitleggen gaat nou eenmaal anders dan even rond de tafel zitten. Over het algemeen gaat dit gewoon goed, maar het vraagt wat extra tijd en aandacht.

Wat staat op de planning voor dit jaar?

"Komend jaar gaan we door met de dingen die nu op de bordjes liggen. Vorig jaar hebben we een goede start gemaakt met de ontwikkeling van de frontline leaders. Daar worden nu extra stappen aan toegevoegd. Thema's als meer volwassen worden met elkaar en ervoor zorgen dat we één hechte groep, een team, worden, staan centraal. De huidige situatie helpt niet mee, maar dat houdt ons niet tegen, we gaan gewoon verder."