

Learning communities in de logistiek

Een instrument voor innovatie en leren

Het leven is continu leren. Een 'rijke' en veelzijdige leeromgeving draagt bij om dit ook daadwerkelijk te bewerkstelligen. Jong of oud, student of professional. Leren is van alle tijden en hiervoor dient de kennisinstelling haar onderwijs en onderzoek in te zetten ten behoeve van innovatie en vernieuwing voor bedrijfsleven en overheid. De doelstelling is een symbiose na te streven in een zgn. triple/quadruple helix setting.

Tekst Dr. Donald Ropes, Dr. Han van Kleef, Dr. Richard de Jong en Drs. Giovanni Douven, Onderzoeksgroep Leren & Ontwikkelen in Organisaties, Hogeschool Inholland

Om concurrerend te blijven zullen logistieke ondernemingen telkens en voortdurend moeten blijven innoveren. Ook zijn er in toenemende mate duurzaamheidseisen vanuit zowel de klant, de omgeving en de overheid. Daarbij zien we dat de complexiteit van logistieke ketens verder toeneemt, hetgeen een enorme uitdaging is voor het inrichten van de bijbehorende logistieke processen. De logistiek professional heeft hierin een sleutelrol om met de benodigde kennis en vaardigheden daadwerkelijk te kunnen bijdragen aan de gewenste innovaties.

Vanuit de Topsector Logistiek zien we dat learning communities een manier kunnen zijn om ervoor te zorgen dat bedrijven aan innovaties werken

en tegelijkertijd ook investeren in hun menselijk kapitaal. Het concept van learning communities werd in 2016 door de topsectoren naar voren geschoven als model voor het verbinden van leren, werken en onderzoeken. Learning communities op het vlak van logistiek zijn publieke-private samenwerkingsverbanden waarin stakeholders van bedrijven, overheden en kennisinstellingen samenwerken aan logistieke uitdagingen. Het idee is dat learning communities stakeholders in de gelegenheid stellen om zelf te innoveren en zich daarbij de benodigde kennis, vaardigheden en ervaring 'eigen' maken, hetgeen de slagingskans van de innovatie verhoogt. Learning communities zijn dus belangrijk voor levenslang ontwikkelen van medewerkers, maar vooral ook nodig door de specifieke en complexe aard van veel logistieke innovaties.

Deze leer-werk omgevingen ontstaan niet vanzelf. De learning communities

herbergen een hoog niveau van complexiteit. Deze complexiteit komt door de opgave zelf waaraan gewerkt wordt, maar ook door de diversiteit - en verschillende belangen - van de vele betrokken stakeholders. Waar het op neer komt is dat learning communities op een bepaalde wijze gecultiveerd en gecoördineerd moeten worden, anders komen ze niet van de grond, werken ze niet goed of vallen ze uit elkaar. Het project Trucking CDM 2.0 is een triple helix, multi-disciplinaire learning community, bezig met het oprichten en inrichten van een digitaal platform voor het verbeteren van de afhandeling van luchtvracht. CDM staat hierbij voor Collaborative Decision Making, de kern van samenwerken en samen beslissen. Het project is een mooi voorbeeld van wat een learning community in de logistiek kan bereiken als je het op een systematische manier ontwikkelt en coördineert.

Ketenregie door middel van het project Trucking CDM 2.0

Ketenregie is een centraal en complex onderwerp vanuit de topsector logistiek. Ketenregie rondom een knooppunt of hub met wisselende stakeholders zorgt daarbij voor nog specifiekere uitdagingen. De Hogeschool Inholland heeft dit onderwerp



eind 2019, met het project Trucking CDM 1.0, ter hand genomen en sindsdien verder onderzoek verricht naar het functioneren en de invulling van dit Cross Chain Control Center (4C). In de periode tot en met vandaag zijn ongeveer 15 studenten geplaatst bij allerlei bedrijven om te zien of digitaal samenwerken en verdergaande connectiviteit van bedrijfsprocessen en systemen kan helpen in de oplossing van de nogal structurele en hardnekkige problemen voor diverse stakeholders in de luchtvrachtoperaties aan de landzijde van Schiphol. Met het Trucking CDM platform is een doorbraak voorhanden om significante verbeteringen te kunnen genereren. Een einde aan wachtrijen, papierwerk en lange doorlooptijden met daarbij 'real-time' en gedetailleerde zichtbaarheid van alle vrachtpakketten binnen de logistieke luchtvrachtketen. Door een driejarige strategische samenwerking met CargoHub en diverse partijen in alle schakels van de keten is er, via de doorontwikkeling in Trucking CDM 2.0, continuïteit van onderzoek. We zien dat de laatste technologische ontwikkelingen een plaats krijgen binnen dit 4C IT-data platform en dat het platform stap voor stap verder in de keten gaat worden geïmplementeerd.

‘Het idee is dat learning communities stakeholders in de gelegenheid stellen om zelf te innoveren en zich daarbij de benodigde kennis, vaardigheden en ervaring ‘eigen’ maken, hetgeen de slagingskans van de innovatie verhoogt’

Learning communities zijn omgevingen waarin innovatie en leren hand-in-hand kunnen gaan

Bij complexe bedrijfsverstijgende innovaties met veel stakeholders is er geen lineaire ontwerpbenadering mogelijk. Er is een intuïtief beeld van (oplossings-)richting. Maar de invulling van de innovatie, stappen zetten, leren, bijsturen, vervolg stappen zetten, etc. kan alleen op basis van steeds

weer nieuwe inzichten, kennisontwikkeling en ervaring opdoen bij alle betrokken partijen. Samen kom je op een hoger niveau in de samenwerking en gaat de innovatie echt werken. Dat geldt zowel voor de inhoudelijke uitwerking als voor het aan boord komen en houden van de vele betrokken partijen. Dat gebeurt overigens met Trucking CDM op een mooie wijze. Deze aanpak heet effectuation: uitgaan van een idee, met bestaande middelen en partners, en dan al onderzoekend en proberend, vaak ook intuïtief, nieuwe oplossingen te ontwikkelen, en aanvullende middelen en partners te vinden. Het idee van een 4C als Trucking CDM moet inhoudelijk uitkristalliseren, heeft meerdere geïnteresseerde partijen nodig die interesse hebben in ontwikkeling en implementatie.

In een learning community krijgen leerprocessen vorm wanneer intuïties, ideeën, betekenissen, informatie en kennis door de deelnemers met elkaar worden gedeeld en op nieuwe manieren worden gecombineerd. Voorwaarde voor dit leren en innoveren is dat deelnemers in staat worden gesteld om met elkaar te discussiëren, onderhandelen, overleggen en samen te werken. Dit vraagt om de inzet van specifieke competenties bij de leiding,

