

HR. square

Netwerk voor arbeidsrelaties en personeelsbeleid

214
januari
februari
2023

LOUSE CAIL (ETEX GROUP)

“Het gaat over de verbinding,
over zorgen voor elkaar”

- HR & Technologie: data analytics, apps en de metaverse
- Quiet quitting: van TikTok naar de werkvloer?
- Waar ligt uw HR-focus in 2023? De resultaten van onze enquête
- Psychische kwetsbaarheid op het werk

“Relatie tussen team en leidinggevendenden versterken”

TEKST ROSALIE VAN HOOFF EN TIMOTHY VERMEIR

Prioriteit nummer twee voor de Belgische HR-verantwoordelijken: het (mentale) welzijn van onze werknemers bewaken en uitval tegengaan. Bijna één op vijf HR-verantwoordelijken wil dit jaar extra aandacht besteden aan wellbeing met het oog op het absentieisme.

Karen Kerkhofs van Sint-Oda linkt haar inspanningen ten voordele van het mentaal welzijn van medewerkers aan haar topprioriteit, met name het aantrekken van voldoende medewerkers. “We zetten erg in op langdurig zieken en hun re-integratie”, illustreert ze. “Mensen hebben al heel lang gevochten tegen hun ziekte. Dan mag hun terugkeer niet nog eens een strijd zijn – dat is ons motto. Daarin willen we dus heel erg faciliteren: we kijken naar *job carving* en *job crafting*, naar wat een medewerker wel nog kan en wat niet meer lukt. We begeleiden samen met partners – we kunnen dat niet allemaal zelf – onze mensen op de werkvloer en bieden ondersteunende maatregelen aan. Ik moet zeggen dat dat erg geapprecieerd wordt. Het voordeel voor ons is dat we onze kennis aan boord kunnen houden.”

Pieter-Jan Germeaux, HR Director bij DHL Express in Steenokkerzeel, zit helemaal op dezelfde lijn. Hij zet uitval tegengaan ook bóven nieuwe medewerkers aantrekken. “Medewerkers aantrekken is uiteraard belangrijk, maar als die dan in een omgeving terecht komen die hen niet ligt, en die leidt tot uitval, dan heb je geen structurele oplossing. Dan blijf je dweilen met de kraan open”, vertelt hij. Hij vervolgt: “Je ziet bij ons in het bedrijf dat absentieisme een werkpunt is. Daar zijn verschillende aspecten aan, met wit, grijs en zwart verzuim, maar hoe je het ook draait of keert: dat zijn dingen die bij ons naar boven komen als KPI, als werkpunt voor het bedrijf en HR. We willen ervoor zorgen dat mensen actief blijven, en dat ze dat ook met plezier doen.” De context van DHL en de activiteiten in de Brusselse hub zijn daarbij belangrijk: hier werken heel wat laaggeschoolde medewerkers in fysieke jobs. Ze doen dat bovendien vooral ’s nachts. Ook heel wat leidinggevendenden en administratieve medewerkers werken overigens ’s nachts.

Welke concrete plannen er zijn bij DHL? Daar wil de HR Director niet op vooruit lopen – het interview vindt plaats voor hij intern en met de vakorganisaties de zaken heeft afgeklopt. “Maar de *key focus* is voor mij dat we de relatie tussen het team en de leidinggevendenden moeten versterken”, licht hij een tipje van de sluier op. “We zien dat de uitval hoger is bij de arbeiderspopulatie. Dat zijn degene die het zwaarste werk doen, maar het zijn ook de mensen die het meeste hebben aan een leidinggevende die dicht bij hen staat. Hoe



KAREN KERKHOFS (SINT-ODA)

“We zetten erg in op langdurig zieken en hun re-integratie. Mensen hebben al heel lang gevochten tegen hun ziekte. Dan mag hun terugkeer niet nog eens een strijd zijn.” © GF

kleiner de teams zijn en hoe dichter – fysiek, maar ook mentaal – de leidinggevende bij de teams staat, hoe minder uitval er is.”

Welzijnscoaches

Bij Sint-Oda gaat re-integratie hand in hand met preventie, vertelt Karen Kerkhofs. “Een paar jaar geleden zijn we begonnen werken met welzijnscoaches. Wanneer mensen zich niet goed voelen, en daarover willen spreken, kunnen zij bij die coaches terecht. Belangrijk is dat die coaches niet alleen met mentaal welzijn bezig zijn, maar ook beschikbaar zijn wanneer medewerkers ergens tegenaan lopen.”

“De werking van de coaches loopt samen met het leiderschapstraject ‘veerkrachtig leiderschap’. Tot vandaag was dat er voor hoofd-begeleiders en de coördinatoren, maar we staan nu op het punt om elke medewerker in zijn persoonlijk leiderschap mee te nemen in een dergelijk traject.” ■

Op zoek naar meer efficiëntie

TEKST ROSALIE VAN HOOF EN TIMOTHY VERMEIR

De administratieve HR-processen en tools optimaliseren is door zo'n 13 procent van de HR-verantwoordelijken aangeduid als een topprioriteit voor 2023. Is dat een stap terug, van modern HR-management naar personeelsadministratie? Neen, helemaal niet, zo blijkt al gauw wanneer we beginnen rondbellen.

“Die focus komt voor een deel uit de regelgeving”, verklaart Karen Kerkhofs van Sint-Oda haar keuze voor tools & processen. “Als ik kijk wat er vandaag allemaal op ons afkomt, met de arbeidsdeal, het recht om te disconnecteren, de nood aan een telewerkpolicy... dan moeten we een aantal dingen herdenken en herwerken. De HR-diensten, maar ook de juridische diensten, worden heel zwaar belast.”

Maar, voegt ze toe, die focus is vooral gericht op een duurzame oplossing die ervoor moet zorgen dat de HR-afdeling minder ad hoc brandjes moet blussen. “Pas dan kan de focus opnieuw naar het aantrekken van medewerkers gaan, naar het streven een warme en toonaangevende werkgever te zijn.”

Aapjeswerk

Ook bij A&M Group verplicht de context een focus op tools en processen, zegt **Leen Claes**. “We zijn een bedrijf dat is gegroeid uit overnames en historisch gezien zitten we daardoor bij drie verschillende sociale secretariaten. Er gebeurt hier nog veel wat ik ‘aapjeswerk’ noem: echt uitvoerend werk, gegevens overtypen van het ene systeem naar het andere. Dat moet eruit, zodat we onze tijd en middelen beter kunnen investeren.”

“Dankzij de optimalisatie kan iemand van de payroll zich volledig op Learning & Development toespitsen.”

(Leen Claes)

“Daarnaast”, zo vervolgt Claes, “herbekijken we de verdeling van ons HR-team, wat samenhangt met de optimalisatie van de processen. We hadden hier bij mijn opstart acht mensen waarvan twee recruiters en zes payrollmedewerkers. Wat wij hier doen, is – letterlijk – mensen aannemen en ze een loon geven, maar



PIETER-JAN GERMEAUX (DHL EXPRESS)

“Er zijn op dit moment heel veel tools die voor heel veel verschillende dingen gebruikt worden, met naast de HR-tools ook operationele tools. Daar zit een uitdaging: je hebt veel tools en data nodig, maar het moet wél efficiënt zijn.” © GF

ik verwacht meer van een moderne HR-afdeling. De raad van bestuur heeft inmiddels goedgekeurd dat er drie FTE's bijkomen, voltijds. We gaan HR-business partners introduceren en dankzij de optimalisatie van de processen in de toekomst iemand van de payroll volledig vrij maken zodat die zich op Learning & Development kan toespitsen.”

Voor **Pieter-Jan Germeaux**, HR director bij DHL Express, staan de tools en processen ook in de top drie van prioriteiten, en ook hij wil optimaliseren om tijd vrij te maken voor andere zaken. “Er zijn op dit moment heel veel tools die voor heel veel verschillende dingen gebruikt worden, met naast de HR-tools ook operationele tools. Daar zit een uitdaging: je hebt veel tools en data nodig, maar het moet wél efficiënt zijn zodat je geen 25 Excel-rapporten aan elkaar moet plakken om te komen tot wat je nodig hebt.” Hij koppelt dat meteen aan zijn andere prioriteiten – uitval tegen gaan door op welzijn te focussen en investeren in leiderschap. “Dat alles hangt allemaal samen aan elkaar en moet uiteindelijk leiden tot een betere HR-organisatie, en een betere organisatie in zijn geheel.” ■