

# “Werkbaar werk: rol voor HR?”

Maarten Andriessen  
Obelisk nv



# agenda

- Werkbaar werk?
- Even uit de hoogte
- Hoe begin je eraan?



# agenda

- **Werkbaar werk?**
- Even uit de hoogte
- Hoe begin je eraan?

Wat is net 'werkbaar werk'?





**Werkbaar werk**

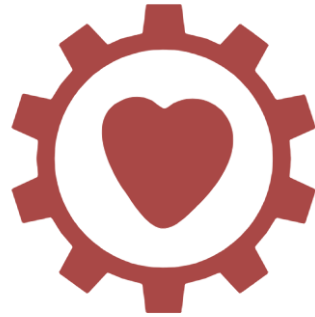


# “Werkbaar werk”

- Vlaamse Regering en Vlaamse sociale partners (14/12/18)
- Actieplan “*Samen een versnelling hoger voor werkbaar werk*”
- Met een win voor:
  - **Organisaties**: meer gedreven, competente en performante medewerkers
  - **Medewerkers**: meer goesting en gemiddeld langere loopbanen



# Vooropgestelde actiedomeinen



Werken met goesting



Leidinggeven met klasse

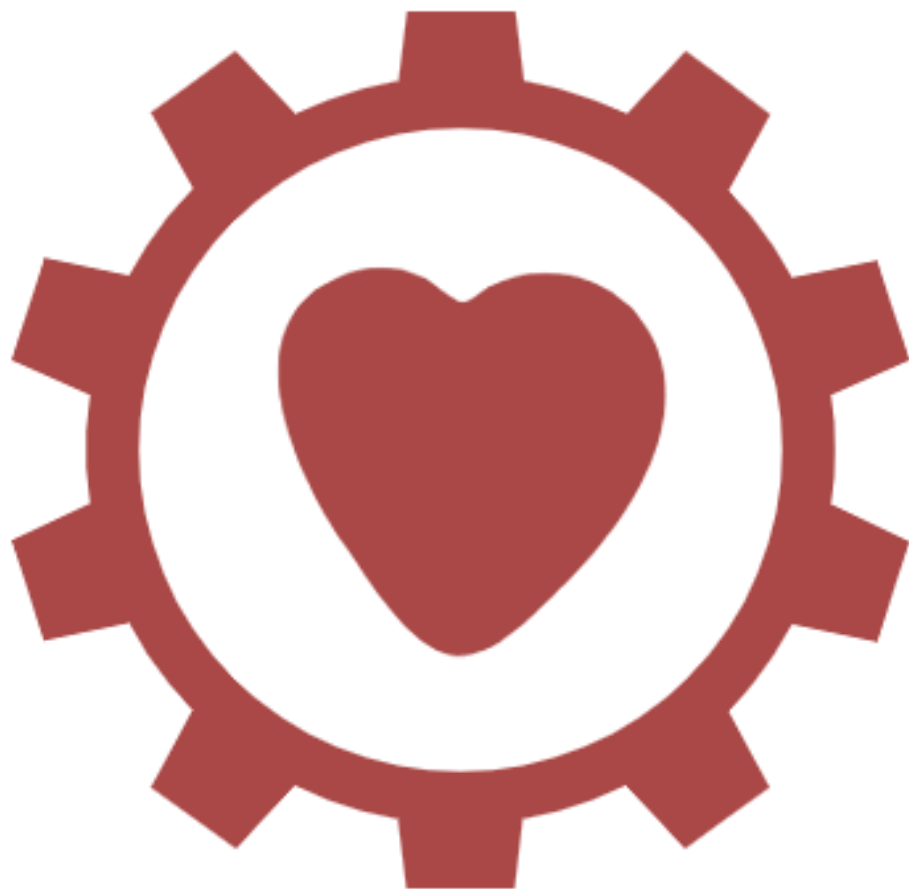


Leren om te groeien



Goed organiseren

# Werken met goesting



- Werkstress en burn-out voorkomen
- Gezond en veilig werken
- Tot aan je pensioen werken
- Jong en oud inzetten



# Leren om te groeien

- Competenties en talent ontwikkelen
- Actiegericht leren
- Tijd maken voor opleidingen
- Kennis delen



# Leidinggeven met klasse



- Coachen
- Communiceren
- Delegeren
- Motiveren

# Goed organiseren

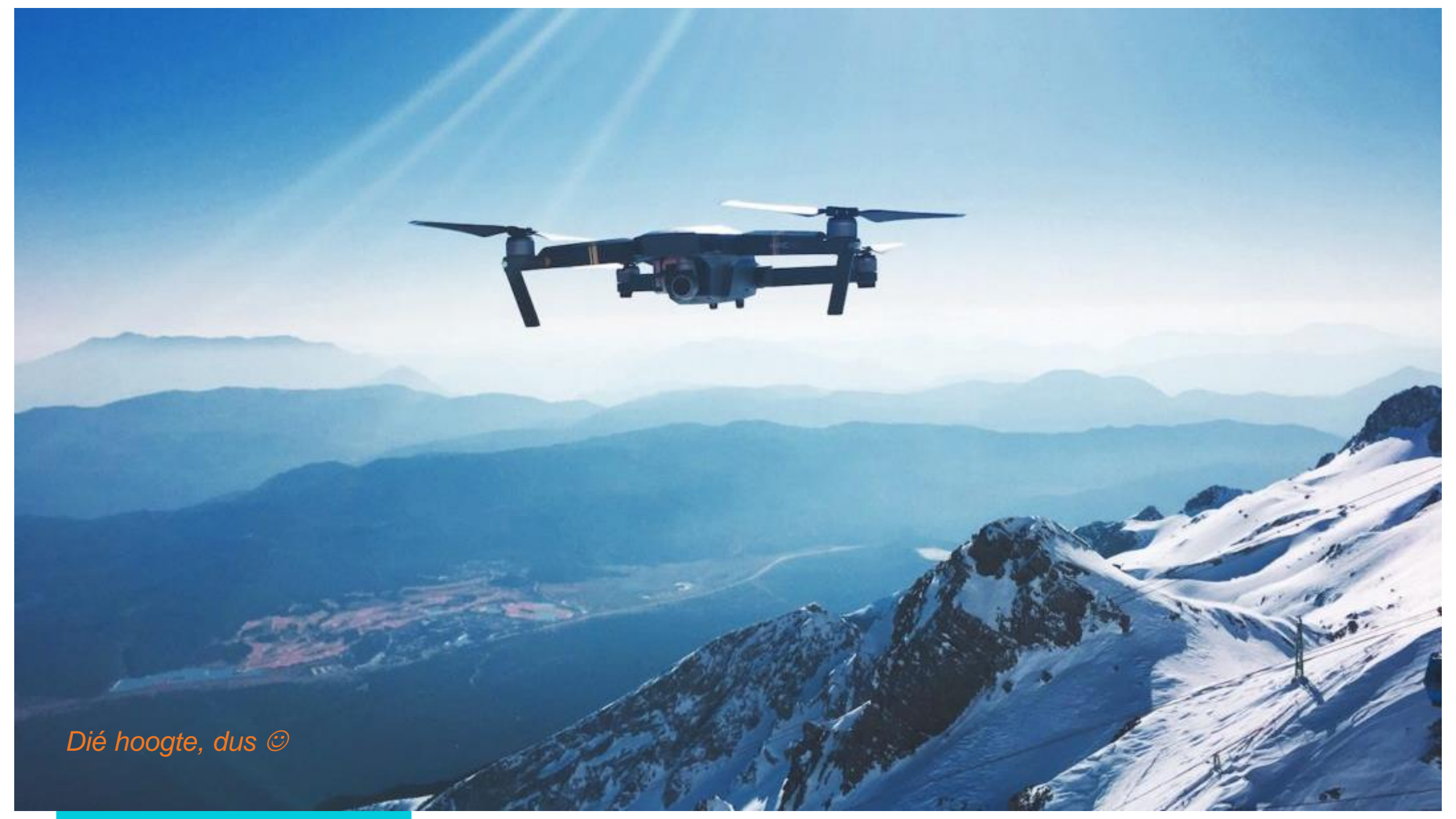
- Teamwerk
- Variatie en autonomie
- Nieuwe Werken
- Work-Life balans





# agenda

- Werkbaar werk?
- **Even uit de hoogte**
- Hoe begin je eraan?



*Dié hoogte, dus 😊*

## Alvorens te starten aan beleid

- Zichtbaar krijgen van:
  - Aannames en redenen
  - Acties
  - Beoogde effecten
- Om scherp te zien welke kronkels er allemaal liggen





## Stap 1: aannames en redenen

- Leg het actieplan "*Samen een versnelling hoger voor werkbaar werk*" even naast je neer
- En stel je de vraag:  
**WAAROM** willen wij zelf als organisatie een beleid rond werkbaar werk?
- In functie daarvan **DOELEN** definiëren (SMART)



## Stap 2: Acties

- Vertrek vanuit de Waarom-antwoorden en de doelen: sta stil bij de acties die dat **realiseren** (niet '*kunnen bijdragen aan*')
- Link duiden tussen **actie** en **effect**: het is immers niet omdat we een actie ondernemen dat we daarmee ook het verhoopte effect krijgen



## Voorbeeld

- *We leren onze leidinggevenden 'people management'-vaardigheden om op die manier de ervaren werkdruk bij medewerkers te verminderen*

Werkt dit zo?



## Stap 2: Acties

- Vertrek vanuit de Waarom-antwoorden en de doelen: sta stil bij de acties die dat **realiseren** (niet '*kunnen bijdragen aan*')
- Link duiden tussen **actie** en **effect**: het is immers niet omdat we een actie ondernemen dat we daarmee ook het verhoopte effect krijgen
- Zeer concrete acties helpen met oog op het bedoelde effect

## Voorbeeld

- *We gaan inzetten op een feedbackcultuur om gemotiveerde medewerkers te krijgen*



## Stap 3: Effecten

- In functie van de doelen en acties is het van belang om de beoogde effecten ervan scherp te krijgen
- Stilstaan bij hoe je die effecten **zichtbaar** en **aantoonbaar** kan krijgen (effectmeting)
- Op zich 'een klus'

## Voorbeeld ter overweging

Stel dat je 'werkdruk' wilt meten, hoe zou je dat doen?

(stuur gerust even via de chat)

## Optie 1

- Organisatieperspectief
- In kaart brengen van werkenmerken
- Objectiveren in functie van verwachtingen, aard functie, sector, ...
- De 'objectieve realiteit' proberen vatten: bv. tijdsregistratie





## Optie 2

- Beleving van de betrokken medewerker(s)
- Subjectieve ervaring/perceptie over 'werkdruk'
- Barometer bij medewerkers

**Optie 1**



**Optie 2**







## “Wrap-up”

- “Waarom” duidelijk stellen
- Onderbouwde acties en link effecten
- Persoon in zijn context

# Een hulpmiddel tot geïntegreerde aanpak

Het huis van werkvermogen

## Werkvermogen

### Werk

- Omstandigheden
- Inhoud en -eisen
- Organisatie
- Management en leiderschap

### Normen en waarden

- Houding
- Motivatie

### Competenties

- Vaardigheden
- Kennis

### Gezondheid

- Lichamelijk
- Geestelijk

Familie

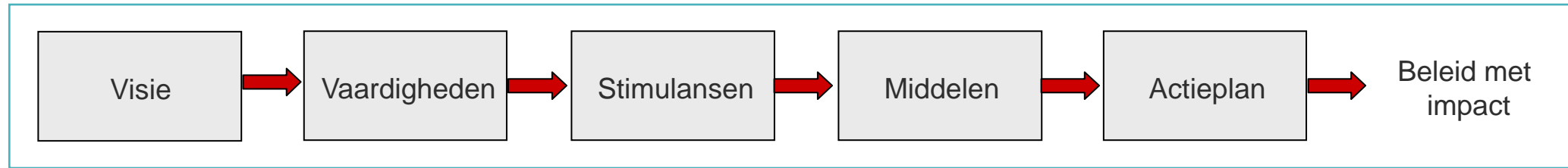




# agenda

- Werkbaar werk?
- Even uit de hoogte
- Hoe begin je eraan?

# Knoster (in Villa & Thousand, 2000)



Duidelijk omlijnen van voorwaarden voor (door-)ontwikkelen van goed beleid:

- Waarom een beleid rond ‘werkbaar werk’?
- Wat beogen we?
- Hoe verankeren in geheel van de organisatie? (lees: ‘werkbaar werk’ is geen solo-spel van HR)

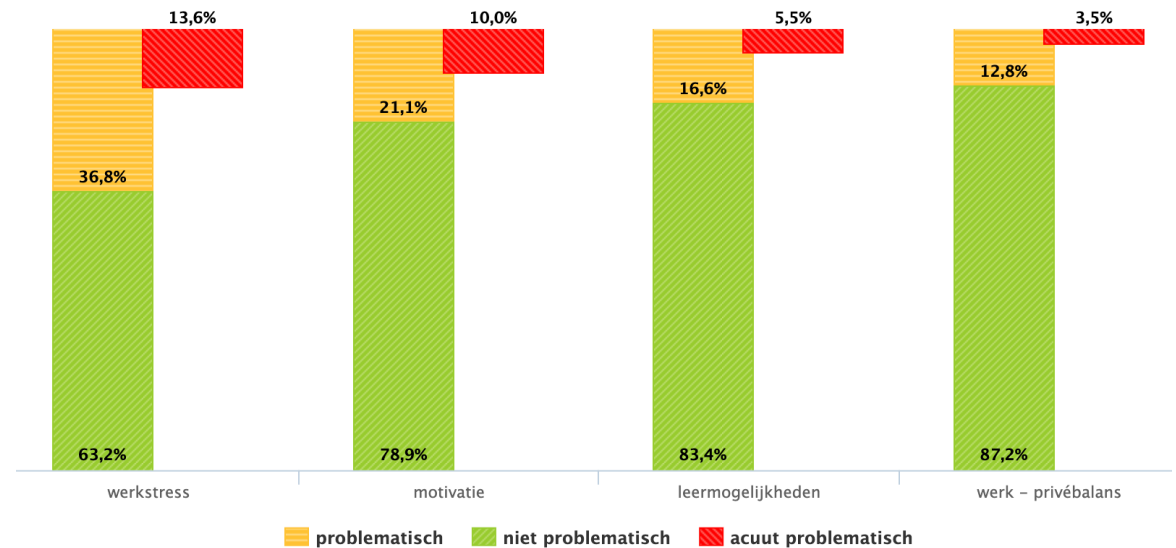
Visie

Focus op 'wat' je gaat doen:

- In kaart brengen van 'AS IS'
  - Informatiebronnen (intern en extern)
  - Surveys
  - Historiek

## Focus op 'wat' je gaat doen:

- In kaart brengen van 'AS IS'
  - Informatiebronnen (intern en extern)
  - Surveys
  - Historiek



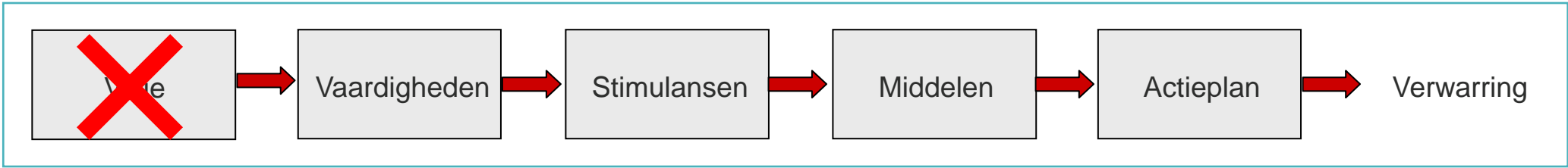


Focus op 'wat' je gaat doen:

- In kaart brengen van 'AS IS'
  - Informatiebronnen
  - Surveys
  - Historiek
- Opzetten van 'TO BE'



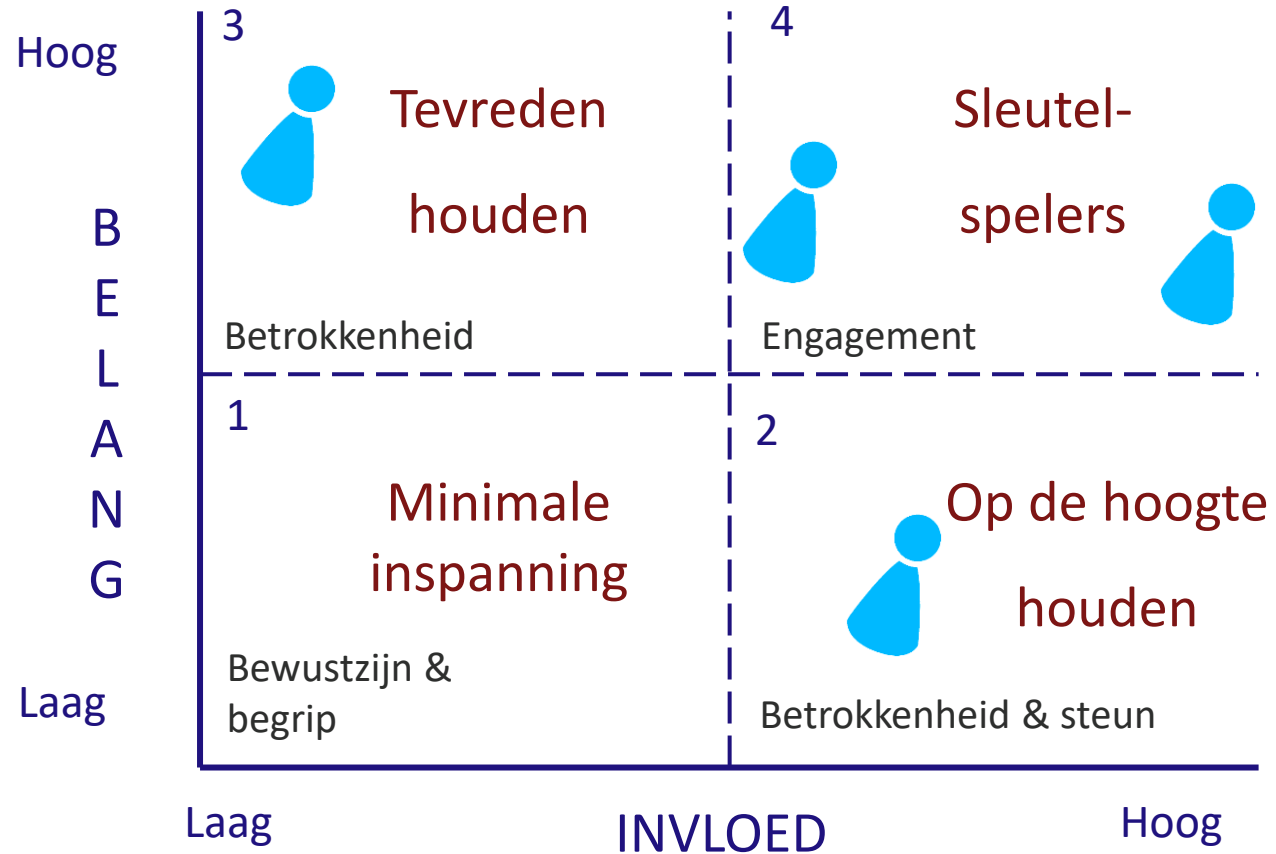
Visie



- Wie zit er rond 'de tafel'?
  - Vertegenwoordiging
  - Competenties voor het welslagen (intern en extern)
  - 'Stakeholder'-analyse
    - Impact
    - Invloed



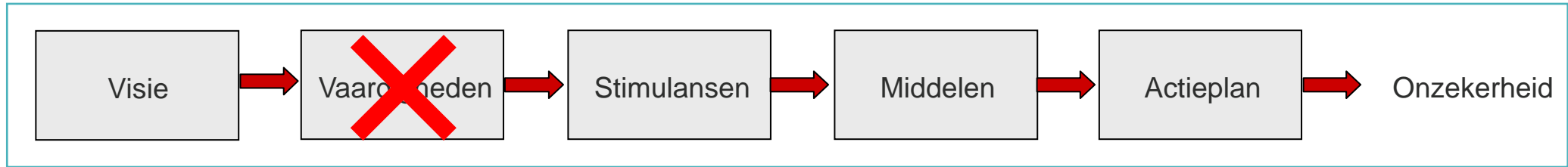
# Stakeholderanalyse (Mendelow)



- Wie zit er rond 'de tafel'?
  - Vertegenwoordiging
  - Competenties voor het welslagen (intern en extern)
  - 'Stakeholder'-analyse
    - Impact
    - Invloed
  - Rollen, verwachtingen en engagement duiden

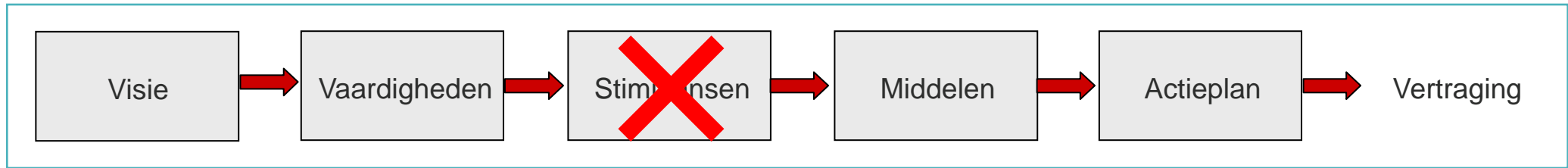


Vaardigheden



- ‘Noodzaak’
- Herkenbare acties en thema’s
- Niet enkel inhoudelijk, maar ook oog voor veranderdynamiek
- Duidelijke communicatie (inclusief breder kader)
- Motiveren
  - Autonomie
  - Verbondenheid
  - Competentie

Stimulansen

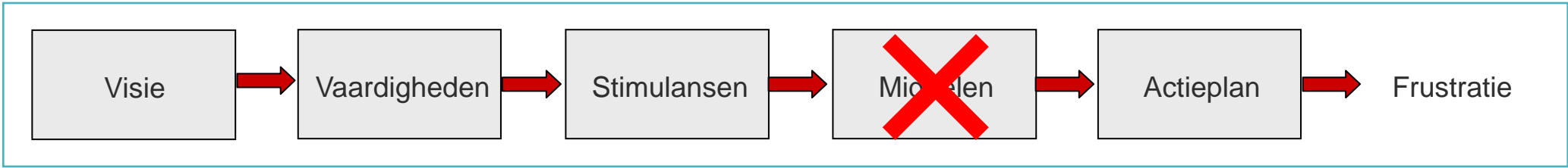




## Middelen

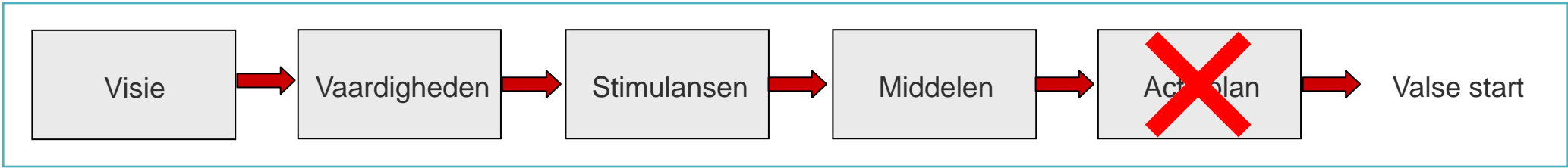
- Breed benaderen ('resources'):
  - Financiële middelen
  - Vrijheidsgraden
  - Tijd
  - Mensen
  - ...

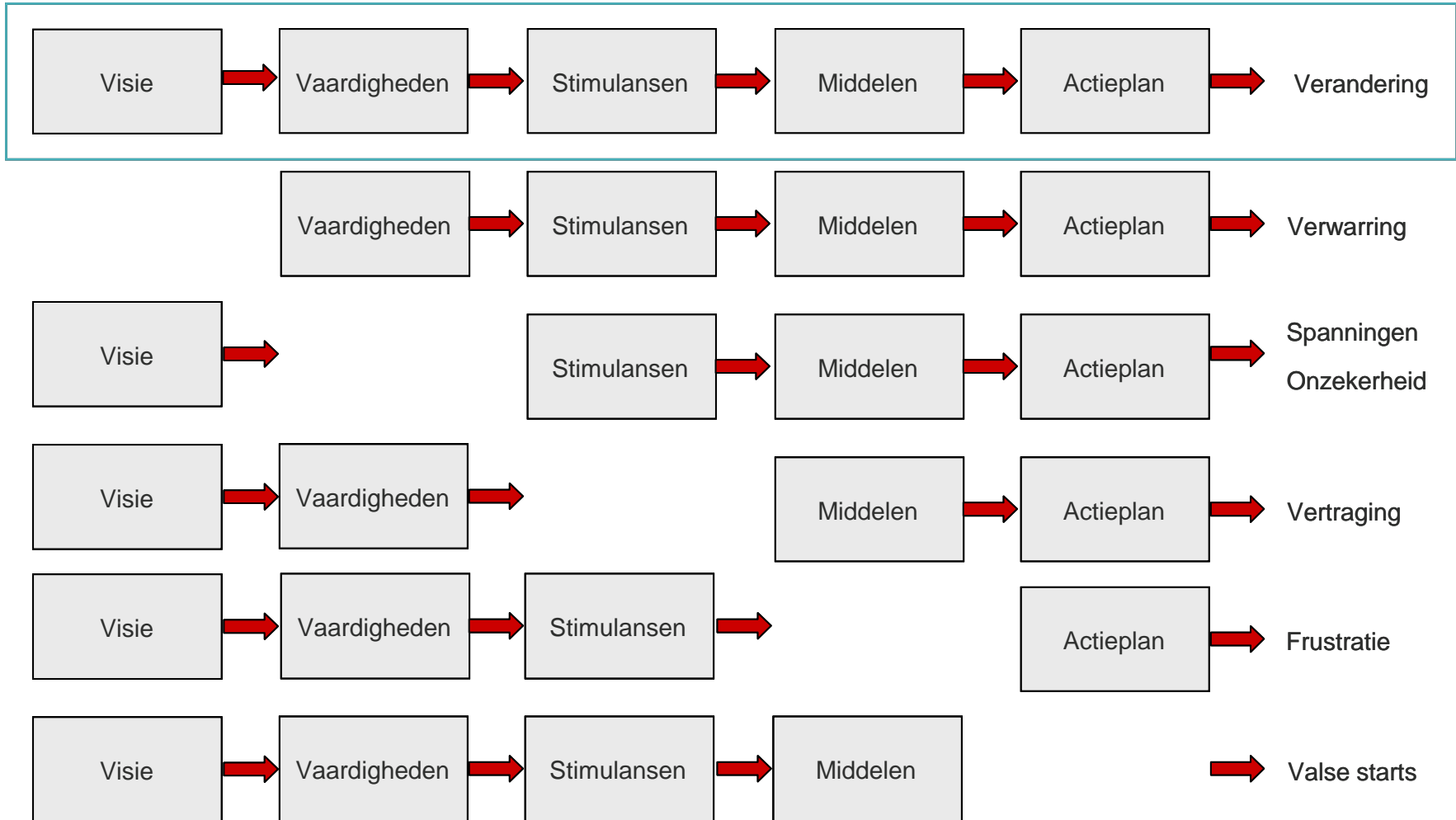
Middelen



- Concrete acties definiëren
- Meten van concrete acties:
  - Kwalitatieve indicatoren
  - Kwantitatieve indicatoren
- Consolidatie voorzien in opvolging + verankering in (lopend) HR-beleid
- Blijvend evolueren: ‘werkbaar werk’ is niet een ‘statische toekomst’ maar steeds dynamisch

Actieplan





Wat kan boven drijven?

- Een auto heeft niet enkel een motor (HR) nodig om te rijden
- Als je in de auto stapt dan helpt het om te weten
  - Waar je naartoe rijdt (*‘bestemming’*)
  - Waarom je er naartoe rijdt (*of wat steek je anders in je valies?*)
  - Hoeveel mensen er mee rijden
  - Waar je kan bijtanken onderweg
  - Wanneer je spreekt van een ‘geslaagde rit’

