

GELUKKIGE MEDEWERKERS ZORGEN VOOR GELUKKIGE CLIËNTEN

Van ad hoc actieplannen moeten ze niets weten bij Radar, organisatie voor mensen met een verstandelijke beperking in Zuid-Limburg. Daar kiest de HR-afdeling voor een duurzame aanpak, waarbij niet de organisatie maar de medewerkers leidend zijn.

tekst Dana Ploeger

HR-manager Evi Steinbusch van Radar gelooft niet in acties en projectplannen. “Als een HR-afdeling de ene leefstijlactie na de andere start, hoeft dit geen positief effect op het welbevinden van de medewerkers te betekenen. Uit alle analyses en onderzoeken die we de afgelopen jaren hebben gedaan, blijkt keer op keer dat ad hoc maatregelen nauwelijks

effect hebben. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers draait om het verbinden van vele activiteiten, flink investeren en heel specifiek kiezen voor een missie waarin de medewerkers centraal staat.” Samen met bestuurder Frans Wilms paste Steinbusch zes jaar geleden het HR-beleid aan. “Ons primaire doel is niet een gezonde bedrijfsvoering en winst maken. Nee, wij leggen onze prioriteit bij gezonde, flexibele, tevreden en competente medewerkers. Want gelukkige medewerkers zorgen

voor gelukkige cliënten. In onze missie, visie en alle beleidsstukken zit dit uitgangspunt stevig verankerd. We dragen het voortdurend uit in de organisatie en het is erg prettig dat onze bestuurder deze aanpak steunt.”

Actief verbonden

Toen Steinbusch bij haar aantreden geconfronteerd werd met 11 procent ziekteverzuim koos ze bewust voor een lange-termijnaanpak. “Heel belangrijk is dat de HR-afdeling geen eiland is, maar actief verbonden

met alle andere afdelingen. Als ik bepaalde initiatieven wil opstarten, bespreek ik met de afdeling financiën over welke middelen ik kan beschikken. In mijn eentje bereik ik niets. Daarom wordt alles vooraf besproken met de werkvloer en tussentijds geëvalueerd. Zomaar van alles opleggen, creëert weerstand. Onlangs hebben we een nieuw kwaliteitssysteem ingevoerd, maar na gesprekken met medewerkers bleek het te veel druk op de afdelingen te veroorzaken. Toen hebben we het langzamer ingevoerd. Juist die verbinding en voortdurende gesprekken met medewerkers zorgen voor een duurzaam HR-beleid.”

Kijken naar werkvermogen

Onderdeel van Steinbusch' aanpak zijn diverse uitvraagssystemen om te polsen wat leeft onder de medewerkers. Naast het bekende onderzoek naar medewerkerstevredenheid werkt Radar jaarlijks met een werkvermogenonderzoek én een burn-outonderzoek.

In het werkvermogenonderzoek wordt medewerkers gevraagd naar factoren als zelfstandigheid, contact met leidinggevenden, samenwerking in het team, gezondheid, leefstijl, werkdruk, ontwikkeling en opleiding. De uitslag geeft in rood, oranje of groen aan hoe goed het gaat met het vermogen om het werk goed te kunnen doen. Dit heeft al veel inzichten opgeleverd bij medewerkers en stimuleert mensen om wat te doen aan bijvoorbeeld de werkdruk of eventueel overgewicht. “Na die uitslag krijg je direct een gesprek met een



Evi Steinbusch: 'Zomaar van alles opleggen creëert weerstand.'

arbeidsdeskundige en zo nodig een loopbaancoach, zodat je heel actief bekijkt wat beter kan. Het gaat dan om je eigen aandeel hierin en wat de organisatie voor je kan betekenen.” Het effect van deze maatregelen is onder andere dat het ziekteverzuim gehalveerd is. “Dat is een mooi resultaat, maar belangrijker is dat we weten waar dingen beter kunnen. We onderzoeken juist wat achter de cijfers en analyses schuilgaat. Zo ontdekten we door het burn-outonderzoek dat veel mensen onder te hoge werkdruk stonden, nadat we de functie van begeleider inhoudelijk hadden gewijzigd. Niet iedereen kon die extra taken en verantwoordelijkheid aan. Het werk was echt zwaarder geworden en nu had 31 procent van de mensen een hoger risico op een burn-out. We geven alle begeleiders nu de mogelijkheid te kiezen tussen die zwaardere functie of een

wat lichtere. Op die oplossing was ik anders nooit gekomen.”

Gehoord

Het positieve effect van de HR-aanpak binnen Radar is dat medewerkers zich beter gehoord voelen. “We luisteren ook beter”, zegt Steinbusch. “Er is onder het personeel meer beweging en bewustwording. Ze weten ons prima te vinden. Toen we startten met de loopbaancoaches, zochten wij actief naar mensen die er wellicht een nodig hadden. Nu stappen mensen op ons af om een gesprek met zo'n coach aan te vragen. Ze zijn erg populair. Wij zijn geen HR-afdeling die klakkeloos het beleid van de directie uitvoert, maar bepalen zelf, denken mee en nemen initiatief. Dat werkt beter voor iedereen en geeft ook op onze eigen afdeling een groter werkplezier. Daar draait het per slot van rekening om.” ♦