

De boer op voor goed en duurzaam personeelsbeleid

Bouwen aan vertrouwen

Steeds meer werkgevers worden zich bewust van het belang van duurzaam personeelsbeleid voor het behoud van goed gekwalificeerd personeel op de lange termijn. Maar wat kan de or met het thema? Hoe geef je als medezeggenschap mede invulling aan dit onderdeel van het personeelsbeleid? Een praktijkvoorbeeld uit de bouw.

Door Harry Hartmann en Asjen van Dijk

- Dreigend personeelstekort
- Preventief personeelsbeleid
- Rol van de or

O Je kent het wel: binnen de organisatie heb je een relatief grote groep ouder wordende personeelsleden die de belangrijkste functies vervullen. Een tijdbom, want over enkele jaren gaan deze mensen met pensioen en dan vallen deze cruciale functies open. Je hebt dus kwalitatief goede nieuwe instroom nodig. Helaas is met het inwerken van deze nieuwe aanwas nogal wat tijd gemoeid. Bovendien zijn de jongeren van nu minder trouw dan voorgaande generaties, zodat ze er geen probleem mee hebben om te vertrekken als ze denken dat ze het ergens anders beter kunnen hebben. De directie erkent misschien wel dat het vergrijzende personeelsbestand een probleem is, maar is vooral alle zeilen aan het bijzetten om de organisatie de huidige recessie te laten overleven.

Goede basis

Jan van Heiningen en Ria de Vries zijn twee or-leden die met een dergelijke situatie te maken hebben. Beiden zijn lid van de or van Bouw- en aannemersbedrijf Schouten BV uit Leidschendam. Van Heiningen is or-secretaris. Hij zegt: 'Onze directie is altijd al erg begaan geweest met het personeel. Er wordt veel geïnvesteerd in secundaire arbeidsvoorwaarden. Wat ons bijzonder maakt, is dat iedereen in het bedrijf – tot de bouwplaatsmedewerkers toe – meedeelt in

de winst. Dat bedrag wordt gestort op een spaarloonrekening. Maar nu de spaarloonregeling is afgeschaft, moet de or gaan onderzoeken of er andere mogelijkheden zijn. Een van de mogelijkheden is dat het geld op de rekening van de Stichting Spaarfonds Schouten gestort wordt, zodat medewerkers rente krijgen uitgekeerd. Ons bedrijf heeft zich altijd ingezet om het personeel een goede financiële basis te kunnen bieden. Vooral voor de bouwplaatsmedewerkers is het een uitdaging om gezond het pensioen te kunnen halen, en het is dus mooi als er financiële constructies zijn die het mogelijk maken om eventueel eerder te stoppen met werken.'

Bij het opzetten van een dergelijk preventief personeelsbeleid, ligt de eerste uitdaging in het vasthouden van jong personeel. In het verlengde daarvan ligt de tweede uitdaging: het zorgen voor een stimulerende werkomgeving. In een sector als de bouw is het daarnaast een grote uitdaging om ervoor te zorgen dat het personeel in goede gezondheid het pensioen haalt. De Vries: 'We hebben daarom de laatste twee jaar op onze jaarlijkse or-trainingen veel aandacht geschonken aan het thema duurzaam personeelsbeleid. Daar-

voor moet je de behoeften, knelpunten en mogelijkheden van het personeel kennen. Dat is niet altijd makkelijk. Ik werk op het kantoor, de meeste timmerlieden kwam ik alleen op ons jaarlijks personeelsfeest tegen.'

Doorvragen

De or werkt nu aan een serie interviews op de werkvloer met een aantal personeelsleden die bij elkaar alle functies en leeftijden vertegenwoordigen. Zo moeten knelpunten aan het licht komen die vervolgens kunnen worden voorgelegd aan de bestuurder. 'We zijn begonnen met schriftelijke vragenlijsten', vertelt De Vries, 'maar die werkten niet goed. Niet iedereen snapte de vragen, sommigen gingen er niet serieus mee om. Erger nog was dat de serieuze antwoorden niet eenduidig te interpreteren waren.' Van Heiningen vult aan: 'Een extern bureau huren we liever niet in, omdat we denken dat veel medewerkers niet geheel open zijn tegen onbekenden. Ons kennen ze, en wij weten wanneer we moeten doorvragen.'

Eén van de knelpunten die Van Heiningen signaleert, is afnemende arbeidsvreugde. 'Je hoort

oudere werknemers weleens zeggen: wat blijft er over van het leukere werk? We denken dat vooral de oudere werknemers er moeite mee heb-

'De meeste timmerlieden kwam ik alleen op ons jaarlijks personeelsfeest tegen'

ben dat het timmerwerk tegenwoordig voor een deel wordt uitbesteed aan externen, omdat dat goedkoper is. Vroeger werden ze voor meer dingen ingezet. Jongere werknemers vinden het minder moeilijk om zich te moeten specialiseren, ze zijn er meer aan gewend.'

Van Heiningen en De Vries geven aan dat ze aan de taken weinig kunnen veranderen, maar dat er wel meer energie gestopt kan worden in een goede uitleg aan oudere werknemers over de redenen dat het werk tegenwoordig zo georganiseerd wordt. De gedachte is: als je het nut en de noodzaak achter de organisatie van het werk beter begrijpt, waardeer je je eigen bijdrage in het werk beter. Van Heiningen: 'We zullen hoe dan ook veel aandacht besteden aan communicatie. We denken dat er op de bouwplaats nog verbeterkansen liggen.' De Vries:



Jan van Heiningen en Ria de Vries.

‘Ook de oplopende reistijden door files en afgelegen bouwprojecten vormen een knelpunt. Sommigen hebben daar meer last van dan anderen, en het zou mooi zijn als de organisatie daar rekening mee zou kunnen houden bij het

toewijzen van klussen. Verder zullen we moeten nadenken over de mogelijkheden om mensen binnen de organisatie te herplaatsen, als dat nodig is om te zorgen dat ze gezond hun pensioen halen.’

Gouden kans

De twee or-leden houden rekening met toenemende onzekerheid in de bouwsector als gevolg van de recessie. Van Heiningen: ‘Dat zou dan een extra signaal zijn voor de directie om veel te communiceren over de opdrachtenportefeuille. Tot nu toe is de directie altijd bereid geweest om de plannen van het bedrijf aan het personeel uit te leggen.’ Maar De Vries en Van Heiningen hopen uit de interviews vooral te leren waar de scholingswensen en -behoeften van het personeel liggen.

In principe kan elke or op een dergelijke manier met duurzame inzetbaarheid aan de gang, denkt De Vries. ‘Maar het is wel belangrijk om te beseffen dat je als or niet overal zelf een antwoord op hebt. Je moet je vooral richten op wat er leeft bij de achterban.’ Van Heiningen: ‘Natuurlijk is het ook belangrijk dat de directie meewerkt. Ons MT wil zich graag laten interviewen over hun visie op de personele wensen en knelpunten. Als de visies van het personeel en de directie uiteen lopen, ziet onze directie dat als een gouden kans om nieuwe acties in te zetten. Er is een heel open opstelling.’



Harry Hartmann en Asjen van Dijk zijn trainers bij Odyssee.

TO BE OR NOT TO BE



TRAINING ACTIEF EN EFFECTIEF IN DE OR

Als fris lid van de OR heb je alvast één ding gewonnen: het vertrouwen van je collega's. Nu alleen de praktijk nog. Je krijgt te maken met complexe wetten en regelgeving. En met de altijd lastige balans tussen personeels- en bedrijfsbelangen. Je achterban zal immers kritisch kijken naar je kennis en tactisch inzicht. De training Actief en effectief in de OR maakt je sterker. Kijk daarom even op imkopleidingen.nl/ae. Na één dag ben je al een stuk wijzer ...

