

# HRM vandaag en morgen? Het is adembenemend!

Een warm pleidooi voor zinnvolle aandacht voor de medewerker

\*naar aanleiding van de Week van het Werkgeluk 2020

\*geïnspireerd door COVID-19

Een korte intro,

Corona doet wat met een mens. Het is een echte rollercoaster waarin eerst het virus de lead nam. Maar nu is het terug aan ons!

We zijn in 2020 al gigantisch uitgedaagd. Soms werden we gedwongen tot drastische aanpassingen, vaak raakten we in de kramp omdat we verdwaalden in onzekerheid en twijfel. Maar we hebben ons best gedaan. We hebben geëxperimenteerd en geschakeld. Soms gericht, soms in het wilde weg. Het was niet evident!

Eén ding is zeker. De economie, ons zorgsysteem, onze gemeenschap zijn min of meer overeind gebleven. En dat allemaal dankzij de inspanningen en offers van jou en mij, als partner, ouder, kind, als bedrijfsleider, werknemer...

Maar het is nog niet voorbij. Het is daarom onze overtuiging dat het welzijn van de werknemer nu meer dan ooit belangrijk is. We moeten het koesteren. Want we hebben het recent nog gemerkt: medewerkers zijn goud waard.

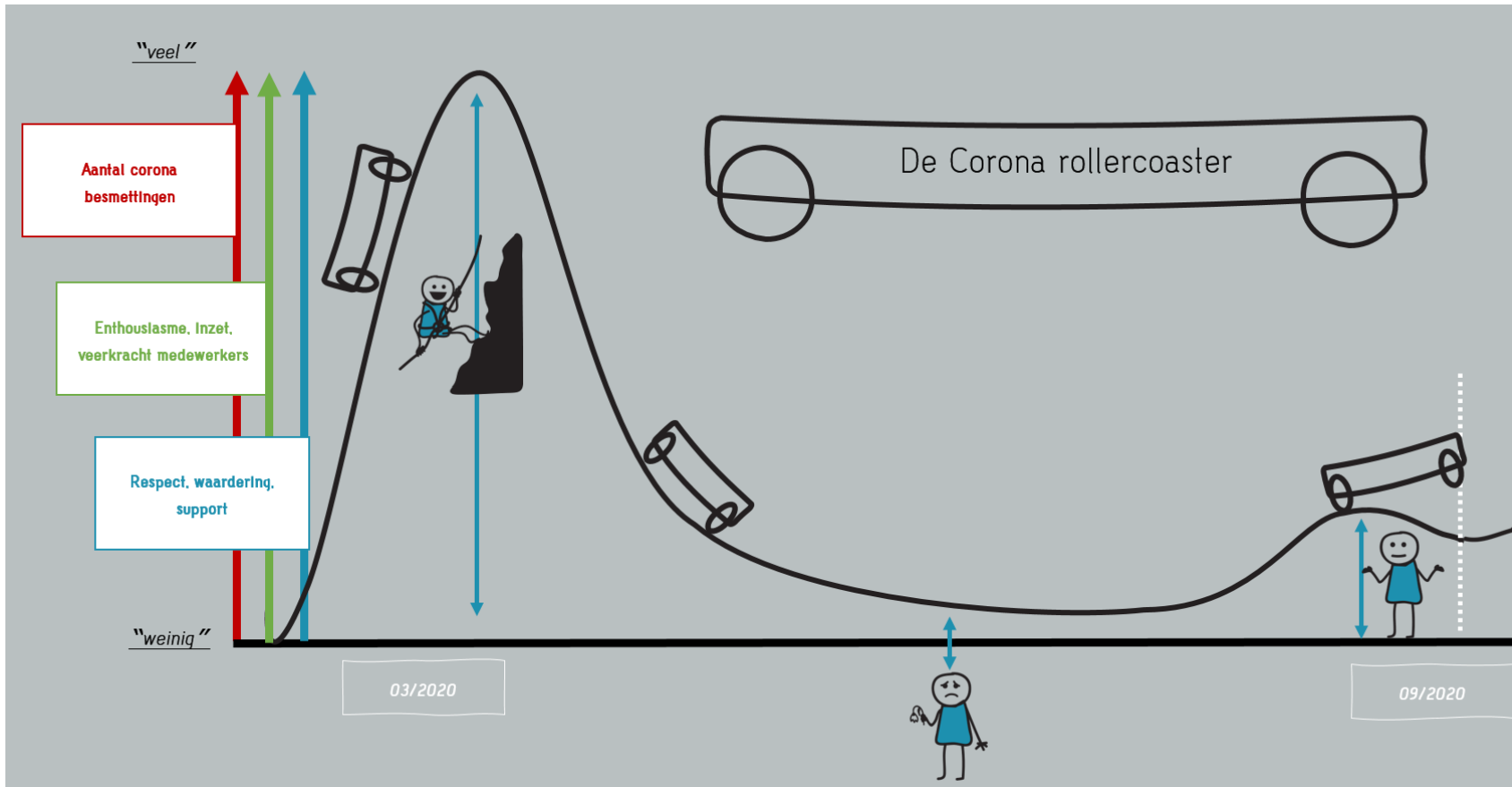
In dit e-boekje bundelen we (onderzoeks-) bevindingen, ervaringen en aanbevelingen. Het brengt, wat verspreid ligt over ettelijke HIP-Consult Corona blogs, hier samen.

Veel leesplezier en het zou fijn zijn te vernemen wat jij er van vindt.

Françoise & Frank



# De kapstok voor dit e-boekje



Q1, Q2 en nu ook Q3 van 2020 kunnen echt als een rollercoaster omschreven worden. In Q1 moest iedereen zonder voorbereiding mee in stappen. En we hebben het geweten.

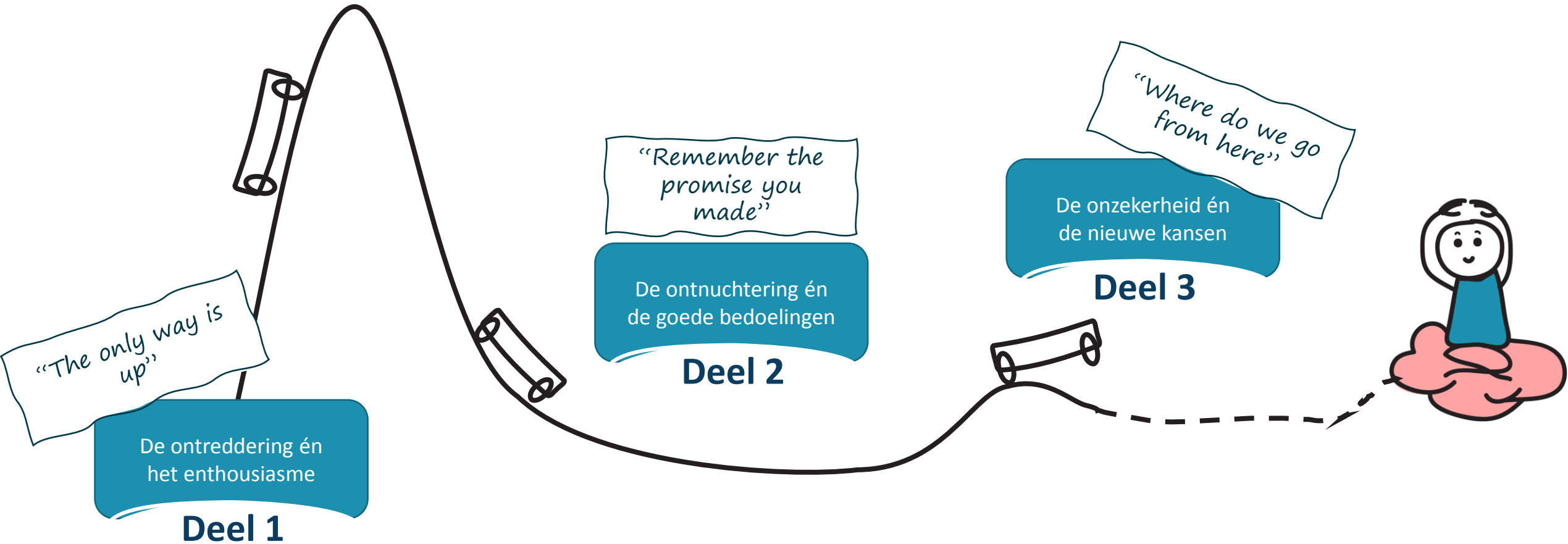
Met de toename van het aantal besmettingen zagen we een toename in slagkracht, flexibiliteit en inzet. We waren ook nog een beetje naïef. Het zou wel allemaal goed komen.

Na de piek kwam de vermoeidheid en ook de ontgoocheling. Het applaus verstomde, balkonserenades bleven uit. De realiteit liet zijn tanden zien.

We zijn post Lock-down. Iedereen beseft nu dat COVID-19 het verhoopte tijdelijke voor het blijvende heeft ingeruild. Een langere termijn denken dringt zich op.



# Dit e-boekje bestaat uit 3 delen + een droom



"veel"

Aantal corona besmettingen

Enthousiasme, inzet, veerkracht medewerkers

Respect, waardering, support

"weinig"

03/2020

09/2020

"The only way is up"

De ontreddering én het enthousiasme

Deel 1



# Richting eerste piek

## *De ontreddering*

We noteren midden maart 2020

### **Even het noorden kwijt**

Daar stond ik dan. Door Covid-19 werd de ene na de andere loopwedstrijd geannuleerd. Plots geen North-C Trail meer, geen marathon in april...

### **Zonder doel, geen richting**

Zonder doel werd ik in mijn rol als loper plots naar een heel specifieke situatie gekatapulteerd: wat ik deed voelde vrij zinloos, het lopen kostte mij meer energie dan dat ik er energie uithaalde, ik voelde me nutteloos, dacht eerder aan opgeven dan aan doorgaan en wist niet hoe het verder moest.

### **Wat bij een hobby belangrijk is...**

is bij professionele activiteiten essentieel. Als je niet weet waarvoor je werkt, wat het doel, de finaliteit is... dan is het moeilijk om gedreven aan de slag te gaan en te blijven.

### **Een begrijpelijke naïviteit**

Veel bedrijven gingen in het begin even in een wacht en her-plan modus. En ze moesten vervolgens telkens de plannen opnieuw annuleren, uitstellen, verschuiven. China en sommige 'verre' oorden gingen op slot...

Het onmogelijke bleek mogelijk. Ook in België, een crisis zo snel en zo omvangrijk had ons te pakken. We wisten niet meer waarheen. Niets was nog mogelijk. De staat van oorlog werd uitgeroepen - door soldaten zonder ervaring en zonder wapens.

CON  
SULT

# Richting eerste piek

## *Het enthousiasme*

Maar we raapten al onze moed bijeen en we smeten ons!

### We overstijgen onszelf

In de eerste COVID-19 wave gingen werknemers vaak tot **het uiterste** om zich aan te passen en om productief te blijven. Ze toonden zich flexibel als multi-taskers, die het werknemerschap, het ouder-, leerkracht-, speelmaatje-zijn, zo kwaad en goed als mogelijk trachten te combineren.

HIP-Consult onderzoek toonde aan dat mensen toch **relatief blij** waren met hun werk. Ze apprecieerden (meer dan vroeger) werk te hebben.

- Waar we ons als mens minder goed/blij voelden (57% (2019) vs. 45% (2020)) bleven we qua werknemer op hetzelfde niveau (45% vs. 45%). Nog geen cijfer om “blij” van te worden maar het feit dat hier geen duik naar beneden werd genomen is op zich positief te noemen.
- Voor velen bleek het thuiswerken een positieve ervaring. Voor een aantal mensen zelfs een echte ontdekking. Thuiswerkenden gaven aan dat er qua **werk-efficiëntie** weinig verschil was tussen thuis of 'op het werk' werken.

### Bravo bravo

Voor specifieke beroepsgroepen waren er de **massale steunbetuigingen** via diverse media. Er werden schouderklopjes, dagelijkse applausessies, serenades georganiseerd als uiting van bewondering en respect voor wat die professionals dagelijks deden. Ook vanuit de overheid kwam een schuchtere mea culpa en vooral veel beloftes qua optimalisatie loon, werkomstandigheden enz.

*(en herinner jij je het nog: er was zelfs even een groot klimaatenthousiasme. We zouden anders gaan leven. Lege autostrades, een onbevlekt luchtruim, meer fietsers... Een paar maanden later staan we terug langzaam maar zeker in de file, willen we willens nillens op reis met auto of vliegtuig...)*

# Richting eerste piek

## *Het is ambigue maar*

Er waren zeker ook de **donkere kanten**. Technische werkloosheid, sectoren die volledig plat lagen, sommigen verloren effectief hun werk.

Maar er was nog altijd die **hoop**. “Na die zwarte piek komt het dal, de groene vallei, het nieuwe/oude normaal waar het goed toeven is.”

Echter wat we toch vooral willen onthouden: richting piek wave 1 hebben velen onder ons een positieve **energie boost** gekregen. Met het stijgend aantal besmettingen kwam kracht, flexibiliteit, aanpassingsvermogen en de creativiteit om ons zelf terug (gedeeltelijk) uit te vinden (hoe klein of groot dat ook mocht zijn).



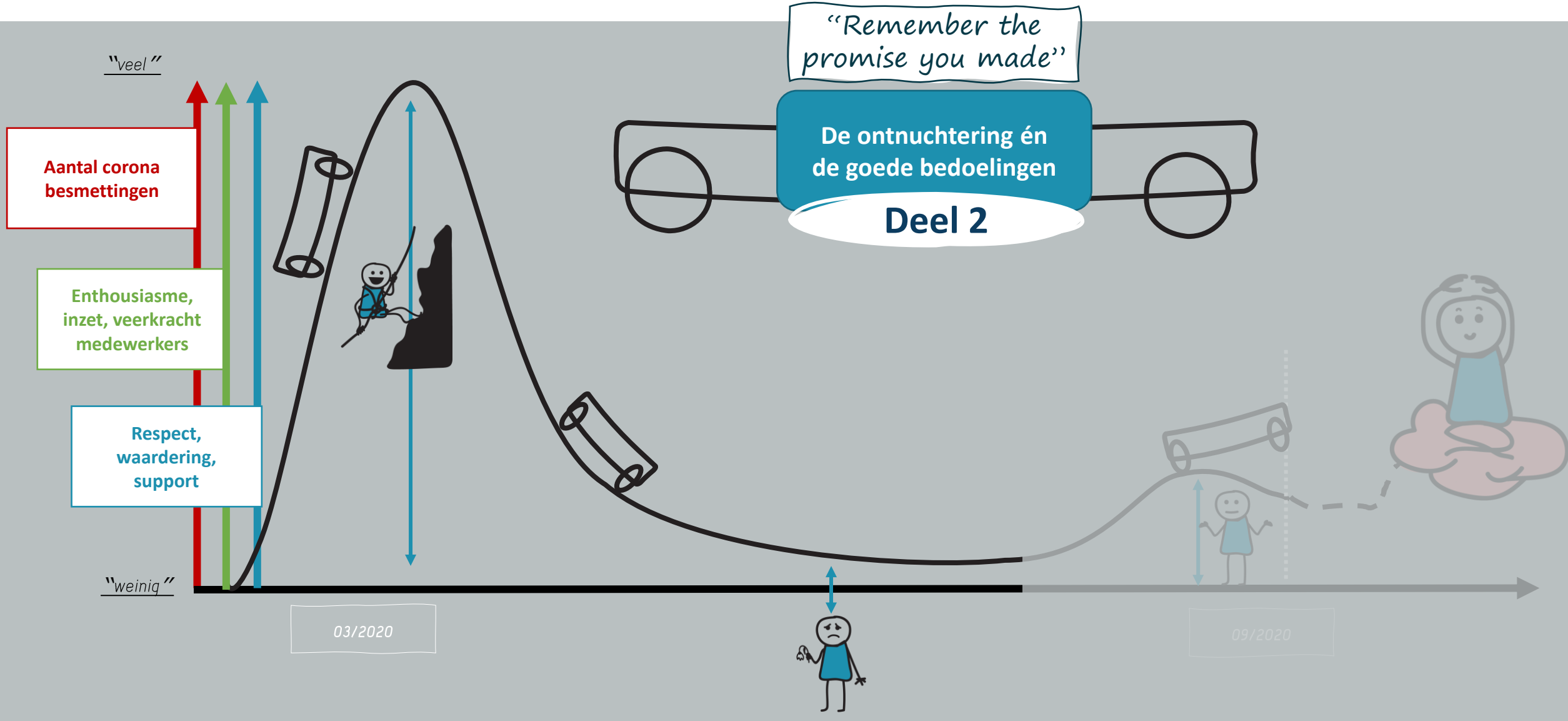


# Richting eerste piek

## *Wat kunnen we hieruit leren*

- Een crisis, een extreme situatie maakt ons sterk. Zeker als we een **gemeenschappelijk doel** hebben. Wanneer Bedrijven en Medewerkers echt in hetzelfde schuitje zitten, echt dezelfde katten moeten geselen ontstaat een **enorme kracht** en een **sterk engagement**.
- **Respect**, bewondering, schouderklopjes, steunbetuigingen, kleine attenties geven mensen **vleugels**. Ze halen het beste uit de medewerkers en duwen ze vooruit.





# Over piek 1 terug naar beneden

## *De ontzuuchtering*

### De adrenaline ebt wat weg. We zijn moe

We zijn de piek voorbij. De genomen maatregelen hebben gewerkt. Voorzichtige versoepelende stapjes worden gezet. Maar de economie snakt naar adem, moet vaak terug van onder nul beginnen.

En al snel wordt de euforie uit de eerste fase op de proef gesteld. Compensaties, extra maatregelen, het consolideren van het respect en het vertrouwen lijkt toch minder evident dan voorzien. Het applaus verstomt.

De regering bijt zich krampachtig vast in theoretische regeltjes en verstopt zich massaal achter de brede expertruggen. Bedrijfsleiders richten de blik naar binnen, zien het bedrijf opdrogen en moeten/zullen het geleden verlies goedmaken. Desnoods ten koste van alles.

### *Het zwaard van Damocles*

COVID-19 voelt nu als het zwaard van Damocles. Werknemers zijn in de eerste wave vaak tot het uiterste gegaan. Maar het is helemaal niet zeker dat hun aan de dag gelegde flexibiliteit, hun aanpassingsvermogen zal gevaloriseerd worden. In de berichtgeving hoor je voornamelijk/enkel: 'Er zullen ontslagen vallen.' 'Corona dwingt om het medewerkers aantal in te krimpen.' 'Bedrijf gaat in falig.' 'Ondernemingen vragen staatssteun, anders volgen er de noodzakelijke afvloeiingen.'

# Over piek 1 terug naar beneden

## *Klanten versus medewerkers, merk versus bedrijf*

### Back to business

Terug "Meer Verkopen" is ondanks alles voor de meeste bedrijven opnieuw/nog steeds het zeer éézijdige en alles overheersend te bewandelen pad. Intern wordt nauwelijks een fundamentele denkoefening over werken en consumeren, over de relevantie en het doel van ondernemerschap in nieuwe tijden opgestart.

### De Klant meer dan ooit centraal

Langs marketingzijde, naar externe klanten toe, beweegt er iets, worden initiatieven ontplooid, inspanningen geleverd, wordt nagedacht over wat gedaan kan worden om geen klanten te verliezen, om er voor te zorgen dat ze ons graag blijven zien. "Merken" zetten hun beste beentje voor en zijn bereid om ver te gaan.

### De medewerker terug een puur middel

Vanuit de "bedrijven" kondigen zich reorganisaties aan. Intern worden mensen verschoven, functies opgeheven of anders ingevuld. Tijdelijke werkloosheid wordt verlengd zonder engagement.

Langs HR zijde, naar de medewerkers toe beweegt er veel minder. Er zijn zeker positieve initiatieven bijv. de Starbucks "catastrophe pay" of bedrijven die loonverlies bijpassen bij tijdelijke werkloosheid... Maar grootse echt relevante, innovatieve HR statements blijven uit.

# Over piek 1 terug naar beneden

## *Reboarding & Remotivatie*

### Nieuwe concepten

Die onzekerheid van de werknemer, het lang gedeconnecteerd zijn van de werkplek, maakt van 'terugkomen' een cruciaal en spannend proces. Sommigen bedrijven signaleren dat ze soms moeilijk medewerkers echt terug gemotiveerd krijgen. De Onboarding krijgt er een zusje bij: 'Reboarding'. 'Remotivatie' wordt een nieuwe uitdaging.

### Waar op letten bij de terugkeer

Het terug begeleiden van de medewerkers naar de werkplek was op dat moment en is nog steeds van wezenlijk belang. Als inspiratie en houvast reiken we 4 aspecten aan:

**Garandeer een veilig kader:** Duidelijke afspraken zijn belangrijk. Het respecteren van alle voorzorgsmaatregelen is en blijft belangrijk. Men mag als werkgever dit niet minimaliseren of bagatelliseren. Veel medewerkers zitten er echt mee.

**Voorzie een warm en securiserend onthaal:** Een welkom gevoel. Durf als werkgever zeggen dat je blij bent dat de medewerker terug is, dat haar/zijn plaats is vrijgehouden, dat de medewerker van wezenlijk belang is voor het bedrijf.

**Toon waardering voor het geleverde werk:** Het thuiswerk kan gerust als heldendaad getypeerd worden (voor velen was het immers helemaal niet evident).

**Schets een gedeelde toekomst, gerust met vraagtekens:** Wat zijn onze uitdagingen? Welk tij moeten we keren? Hoe kunnen we dit samen aanpakken...

# Over piek 1 terug naar beneden

## *Quid thuiswerken...*

Van een zeer grote terughoudendheid naar een totale openheid. Voor veel bedrijven was het even slikken, maar het moest. En het is gebeurd. Ongeveer 60% van de actieve bevolking werkte tijdens de crisis voltijds of gedeeltelijk thuis.

Er kwamen grote debatten. Er waren dé believers die aangaven dat thuiswerken de norm zou /moest zijn. Anderen waren sceptischer.

### Thuiswerken? Heel veel voordelen

Het HIP-Consult onderzoek bij werknemers toonde aan dat thuiswerken zeker geen negatieve impact heeft op **efficiëntie en productiviteit**. We lazen dat meer thuiswerken een positieve impact kan hebben op de **werk-privé balans**. Thuiswerken biedt op termijn ook voor de werkgever voordelen. Er kan **gerationaliseerd** worden op kantoren, infrastructuur, faciliteiten...En natuurlijk zijn ook de **neveneffecten** niet te onderschatten: minder files, minder tijdverlies, verbeterde luchtkwaliteit...

### Thuiswerken? Geen unanimiteit, niet iedereen staat te springen

HIP-Consult onderzoek ([zie blog reboarding](#)) toonde aan dat een groot deel van de actieve bevolking terug naar de werkplek wilde. 50% van de thuiswerkenden gaf aan dat het thuiswerk niet echt een ultiem positieve ervaring was (concentratieproblemen, onaangepaste werkplek, onzekerheid, minder voeling met werk en collega's, jonge werknemers die toch wat coaching nodig hebben...).

SD WORX rapporteerde toen dat ongeveer **de helft van de werkgevers** openstond voor thuiswerk.

Wij waren toen en zijn ook nog steeds **pro**. We moeten er voor blijven gaan (en bij sommige bedrijven is het sowieso nog tot eind dit jaar). Echter op basis van eigen en andere onderzoeken staan we **sceptisch tegenover een onvoorwaardelijk omarmen** van het thuiswerken. Er liggen immers een pak valstrikken op ons te wachten als we niet voorzichtig en goed voorbereid zijn.

# Over piek 1 terug naar beneden

## *Quid thuiswerken...*

Wij schuiven **7 punten** naar voor die kunnen helpen om van thuiswerk een duurzaam succes te maken.



In onze [blog van 7 augustus](#) vind je een gedetailleerde toelichting bij de 7 punten.



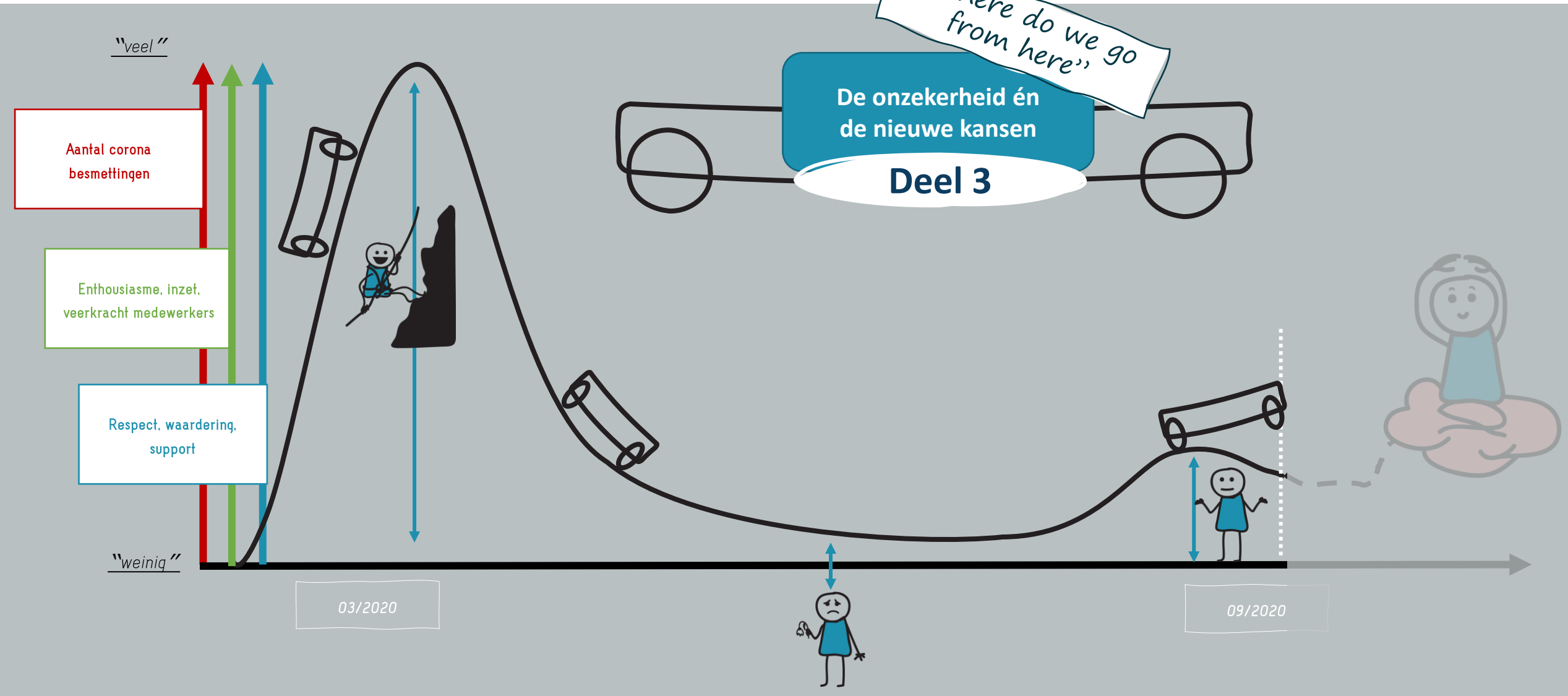
# Na de piek

## *Wat kunnen we hieruit leren*

- We moeten **blijven waarderen**. Respect tonen voor medewerkers mag niet afhankelijk zijn van een extreme situatie, mag geen knop zijn dat enkel in de hoogste nood even wordt aangezet. Anders wordt de geloofwaardigheid van elk dergelijk initiatief uitgehold.
- We moeten op een meer flexibele manier naar werk, werkplek en werkritme kijken. Daarbij zou een **positief vertrouwen in de medewerkers** het uitgangspunt moeten zijn.
- Klanten en medewerkers dienen meer **op gelijke voet** te staan. Beiden mogen op een eenzelfde wijze gekoesterd en warm gehouden worden.







# Post Lock-down

## Onzekerheid

We noteren 11 september 2020

*“In een week tijd is het gemiddeld aantal coronabesmettingen opnieuw met 22 procent gestegen. Op maandag 7 september waren er zelfs 847 gevallen, zo blijkt uit cijfers van Sciensano. “Zeer waarschijnlijk moeten er ook nog wat bijkomen voor die dag”, zegt bio-informaticus Bart Mesuere (UGent). “Aan dit tempo zitten we over twee weken opnieuw boven de 1.000 besmettingen per dag.” “Komt het virus opnieuw op topsnelheid, dan kunnen de cijfers zelfs om de drie dagen tijd verdubbelen”, waarschuwt viroloog Steven Van Gucht van Sciensano.”*

### Het zwaard van Damocles blijft hangen

In deze corona-tijd, die dus nog lang niet voorbij is, worden we allemaal erg op de proef gesteld. Bedrijven kunnen of durven vaak geen lange termijn engagement aangaan. De crisis voelt nu nog meer als het zwaard van Damocles. De zwaarte en de impact van dat zwaard mogen we niet onderschatten! Er is een permanente onzekerheid die knaagt, zal groeien en op termijn het engagement kan ondergraven.

Bij sommige medewerkers domineert reeds de spookgedachte van ‘wanneer ben ik mijn werk kwijt’ en wordt de vraag ‘zal ik mijn werk kwijt geraken’ zelfs al niet meer gesteld. En dat is een mind set waartegen we ons moeten wapenen, want het zuigt de noodzakelijke energie om zich goed te voelen en professioneel enthousiast te blijven massaal weg.

# Post Lock-down

## *Nieuwe moed*

### Het bedrijf neemt de lead

Waar in de eerste wave COVID-19 volledig de lead nam en paniekvoetbal dicteerde is het nu aan ons. Het is belangrijk dat de ondernemingen de kop boven het korenveld durven steken, dat ze de richting bepalen, dat zij er zijn voor de medewerkers.

De energie van de medewerkers, hun intrinsieke motivatie om zich echt 200% te smijten is immers verminderd of afgetopt. En het COVID-19 verhaal lijkt eindeloos te worden. Als je controle hebt over de tijd kan je krachten bundelen, energie ballen en komen tot een gigantische stroomstoot. Als de tijd tijdloos wordt, hoe kanaliseer en maximaliseer je dan inzet en enthousiasme?

### Een veilige én een rendabele plek

Bedrijven mogen niet meer rekenen op de éézijdige inzet van hun medewerkers. Er moet nu van hun kant een uitgesproken engagement komen. Het moet echter meer zijn dan een zwemvest in het woelige water gooien. Of het negeren of minimaliseren van die onzekerheid. Die is er immers en ze zal er nog lang zijn.

Ergens moeten we als bedrijf proberen dat knagend onzekerheidsgevoel weg te nemen. Werken aan zekerheid, het ontplooiën van initiatieven die medewerkers het vertrouwen terug geeft, opleidingen die helpen om creatief en flexibel in het werk te staan, die helpen om stress een plaats te geven, is de boodschap. Uit een zeer recent onderzoek - [The Big Reset Playbook](#) - van de Josh Bersin Academy bij ±150 HR professionals komt duidelijk naar voor dat aandacht, respect en ondersteunend openstaan voor de werkende mens renderen en bedrijven sterker en meer weerbaar maken.

# Post Lock-down

## *Nieuwe moed*

### Duurzaam ondernemen

We hebben het momentum om fundamenteel na te denken over de weg die we willen volgen. En hoe contradictorisch het ook mag klinken: hoe minder zeker de tijden hoe meer we moeten proberen nadenken op langere termijn. Qua duurzaamheid dient op veel vlakken gestreden te worden. Duurzaam in functie van de klanten, duurzaam in functie van maatschappij en natuur én duurzaam naar de medewerkers toe.

### Een goede basis = Meer mens zijn

Het klinkt eenvoudig, misschien zelf evident. Meer mens zijn, maatschappelijk maar ook én zeker ook binnen de werkcontext is de boodschap. In een tijd waar onzekerheid en angst hoogtij vieren en verworven zekerheden uit evenwicht geraken is er echt nood aan een positieve plek waar we ons veilig voelen, onszelf terug kunnen smijten, waar we relevant kunnen zijn.

### Mensgericht leiderschap, nu meer dan ooit.

Voor specifieke tips verwijzen we graag opnieuw naar The Big Reset Playbook (in totaal reiken ze 14 skills aan).

Het is essentieel dat we moeten kunnen openstaan voor een nieuwe wereld, kunnen loslaten en met een brede blik in de ring durven stappen. Empathie, echt stimuleren van samenwerken, investeren in persoonlijk engagement... daar moeten we voor gaan.

# Post Lock-down

## *Nieuwe moed en goed nieuws*

### Profit versus Purpose

Nu meer dan ooit kan de purpose een bedrijfskritische kracht zijn/worden. Een samenleving in crisis vraagt, roept, smeekt om betekenisvolle initiatieven. Naast de puur commerciële doelstellingen moeten bedrijven nu ook echt een maatschappelijk relevante rol opnemen. In het Josh Bersin Academy report staan een aantal voorbeelden.

De meerwaarde van een purpose driven organisatie? Ze maakt de onderneming *menselijk*, ze geeft (extra) zin en *betekenis* aan het werk. En bovenal is ze een positief *verbindende* kracht tussen werknemers en werkgever.

### Wie kunnen we nog vertrouwen? De werkgever.

In z'n trustbarometer 2020 toont Edelman aan dat mensen vandaag, in deze tijden van crisis, weinig of geen vertrouwen hebben in de overheid, in de media. Tevens blijkt dat veel medewerkers meer vertrouwen in hun werkgever hebben.

Dit is een opportuniteit, de werkgever als rots in de branding, die houvast biedt. Laat ons er vanuit gaan dat bedrijven dit kunnen verzilveren en waarmaken. Laat ons geloven dat ondernemingen dit vertrouwen niet beschamen.

# Post Lock-down

## *Wat kunnen we hieruit leren*

Na de medewerker is het nu aan de onderneming om zich te smijten en **zichzelf te overstijgen**.

In deze periode van onzekerheid moeten we **de tijd als gegeven (even) los laten**. We hebben er toch geen controle over. Over die tijd heen denken, dat is wat de essentie van nieuwe duurzaamheid is.

**Nu investeren in de medewerker** als mens en professional zal waarschijnlijk morgen de beste investering blijken te zijn om er economisch terug boven te komen.



# De droom

## Welvaart is vervangen door Welzijn

Natuurlijk is de finaliteit dat bedrijven gezond zijn en blijven. Maar eerder dan de éézijdige focus op welvaart van de klant, staan nu het welzijn van de klant en de medewerker centraal.

## Werken doen we vooral om te groeien

Voor de medewerker is het nu duidelijk dat het werken een dynamisch gegeven is dat beweegt, uitdaagt en evolueert. Het comfort komt niet meer uit de routine, de herhaling, de anciënniteit maar uit een duurzame actieve participatie. Functies bestaan niet meer. Projecten zijn de nieuwe leidraad en brengen zo competenties bij elkaar. Evaluaties zijn afgeschaft en vervangen door samen plannen maken. Falen mag en voelt nu logisch en positief aan. Opleidingen voor iedereen zijn een evidentie.

## Het traditioneel kantoor bestaat niet meer

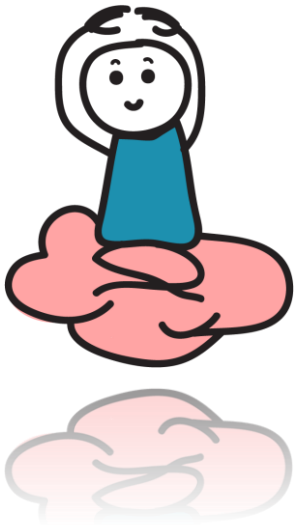
De rol en de functie van 'het kantoor' is totaal herdacht. Het kantoor is verbouwd tot creatief energie café. Een plek waar werknemers samen komen, kunnen opladen, waar ideeën gedeeld worden en inspiratie wordt opgedaan, waar fysiek en mentaal krachten gebundeld worden om dingen te doen bewegen. Het geld voor de lease wagens wordt nu gebruikt voor de inrichting van thuishkantoren, het sponsoren van gemakkelijk bereikbare co-working ruimtes en duurzame mobiliteit.

## Medewerkers en werkgever vormen één team

Alle doelen zijn gezamenlijke en gedeelde doelen. Via een participatief model wordt permanent en actief geluisterd en input verzameld, worden de bedrijfsuitdagingen gedeeld, weten alle stakeholders wat ze aan elkaar hebben.

## Iedereen is echt verantwoordelijk

Er zijn geen passieve volgers meer. Geen regels meer die elke vitaliteit uit de mens zuigen. Er worden kaders aangereikt en de medewerkers maken er zelf werk van. Iedereen heeft een coach. Nooit is men alleen.





hūip

CON  
SULT

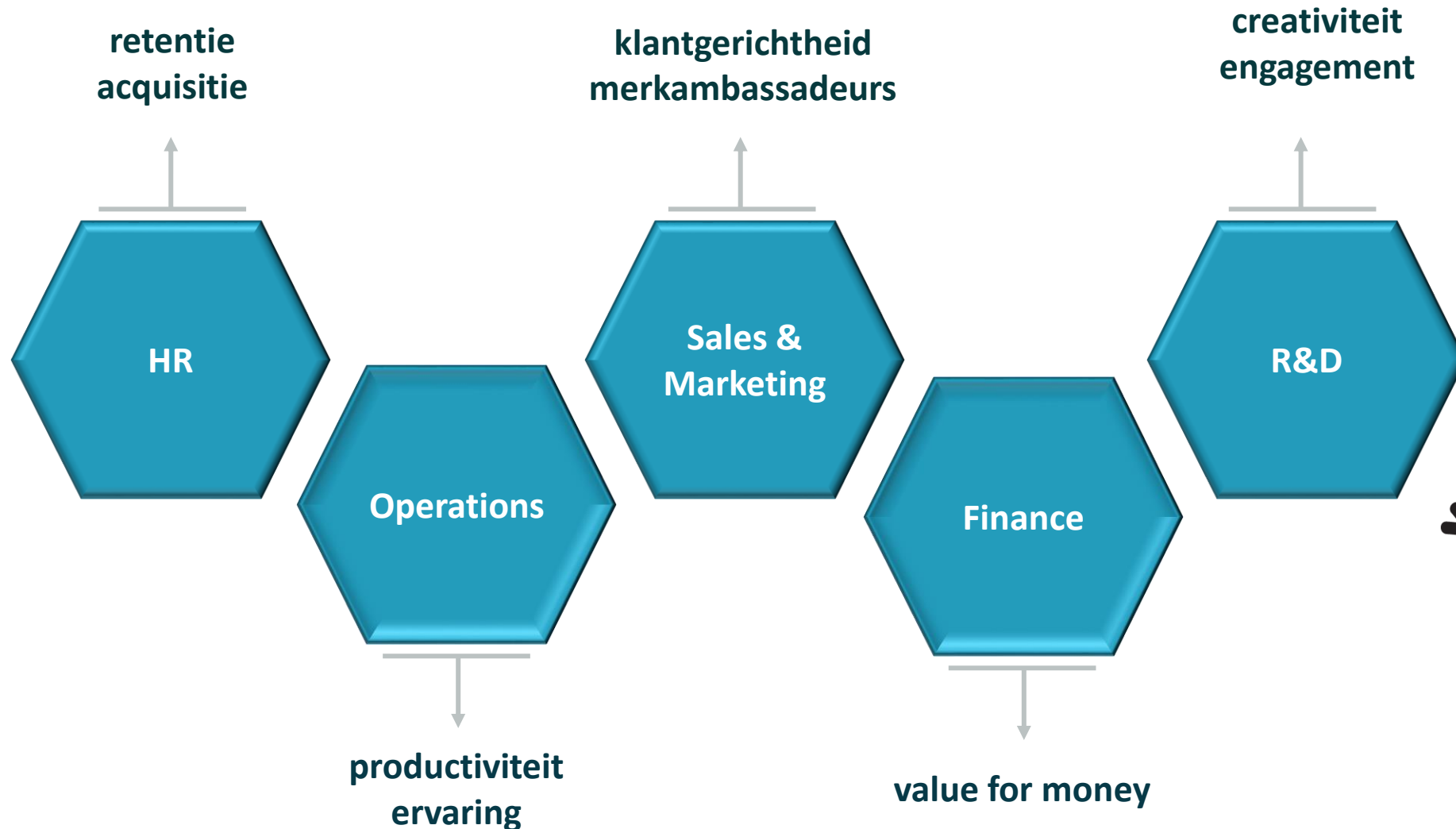
Experience is Key

En nog kort iets over onszelf...

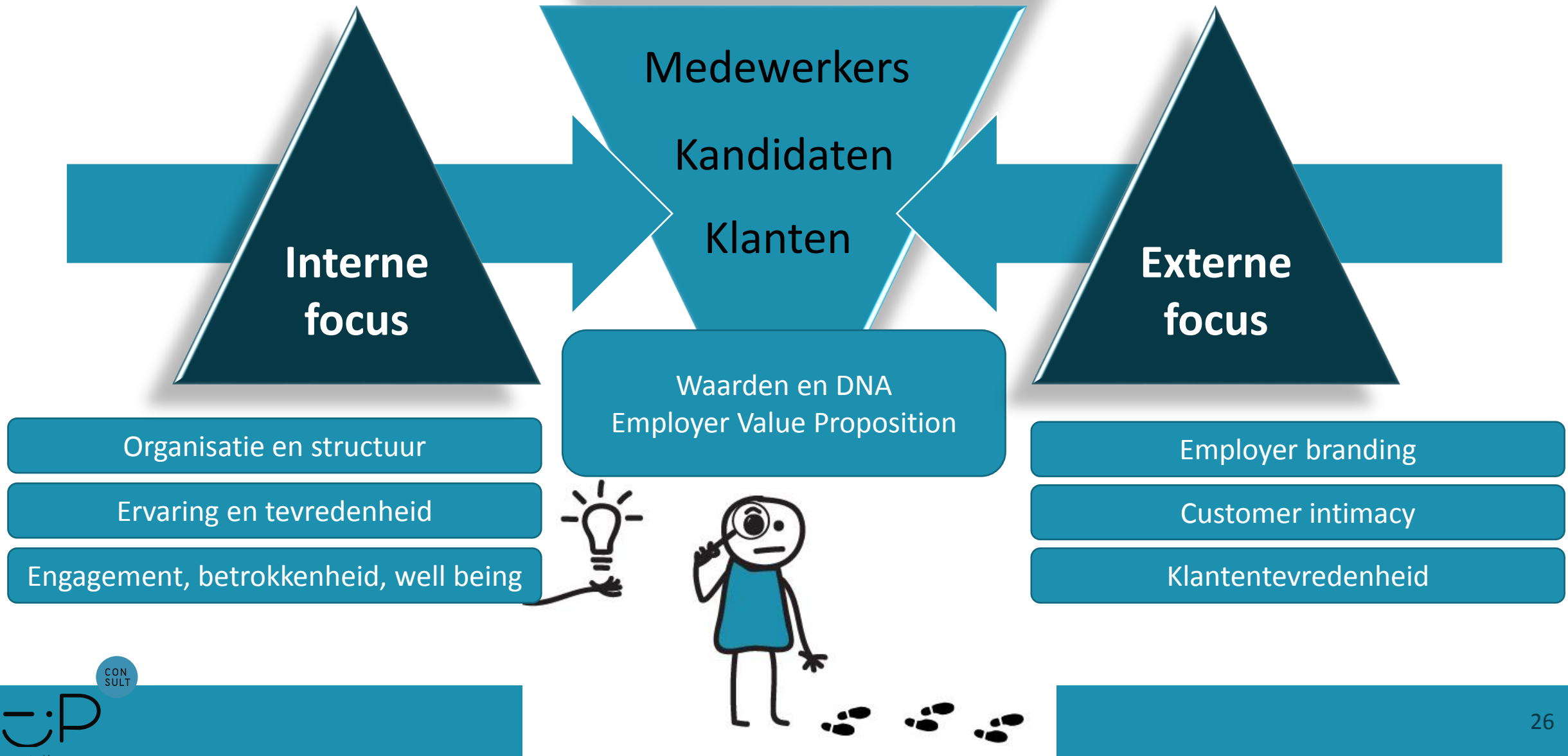


# Waarom focussen op welzijn zo belangrijk is ...

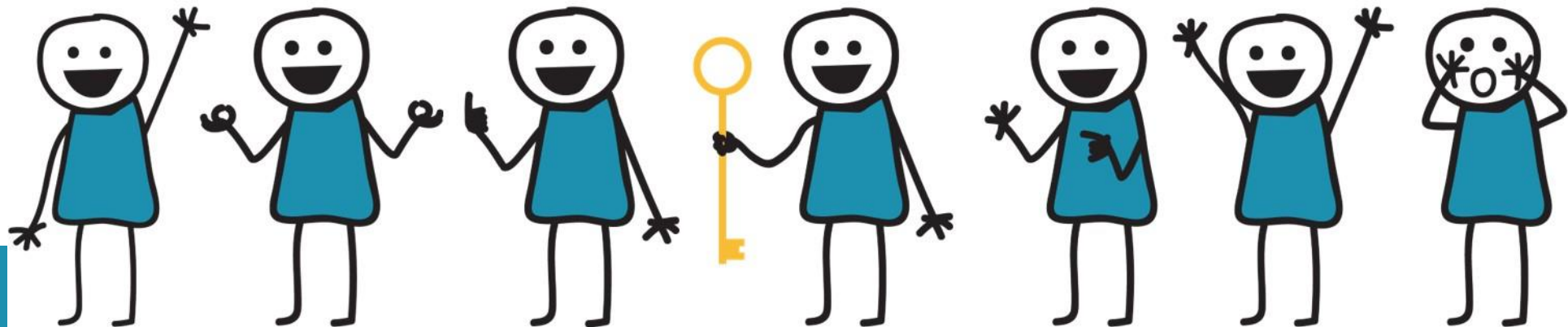
Het heeft impact op alle kritische activiteiten binnen de onderneming



# Het HIP-Consult universum



# HIP-Consult heeft ervaring in diverse sectoren



CON  
SULT

# Welkom bij hét HR Analyse- & Inspiratiebureau

WEEK VAN HET  
**WERKGELÜK.be**

Powered by **TRY  
ANGLE** Happiness and Well-Being at Work

en partner van dit bijzonder relevant  
initiatief!



## ANALYSEREN

"meten is weten"

We brengen heel precies in kaart hoe medewerkers zich voelen op het werk

Read More →

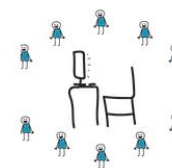


## INSPIREREN

"willen is doen"

We helpen werkgevers & medewerkers bij het uitbouwen van een productieve werkplek

Read More →



## VISUALISEREN

"zien is begrijpen"

We transformeren statische HR data in dynamische inzichten

Read More →

## HIP-Consult helpt en ondersteunt bedrijven

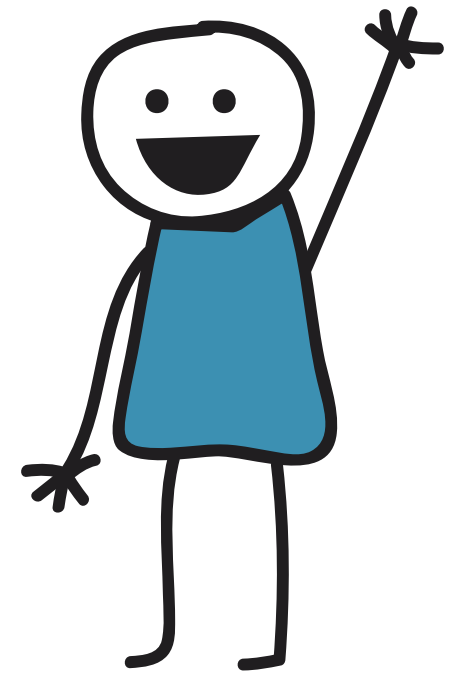
bij het beter begrijpen van de medewerkers  
bij het beter aligneren van werkgever en werknemer  
i.f.v. een duurzame en rendabele samenwerking

Verhogen van betrokkenheid en engagement zijn bij ons de focus



h-i:P  
Experience is Key

CON  
SULT



[www.hip-consult.com](http://www.hip-consult.com)

Françoise Faucheux  
[francoise@hip-consult.com](mailto:francoise@hip-consult.com)  
+32 497 593 275

Frank Geers  
[frank@hip-consult.com](mailto:frank@hip-consult.com)  
+32 497 523 528

HIP-Consult  
BE0673.501.286

CON  
SULT