Ontwikkel je eigen witte raaf

De Kringwinkel Hageland zet mensen in op hun sterktes en talenten. Dat gebeurt onder andere via heroriëntering. Tevreden medewerkers is het doel. HR-verantwoordelijke Dominique Dauwen is de mede-architect van het talentgerichte personeelsbeleid.

De Kringwinkel Hageland is een sociale tewerkstellingsplaats op weg naar het statuut van maatwerkbedrijf. Het combineert de fysieke winkels van Diest, Aarschot en Tienen met twee onlineshops. Personeelsverantwoordelijke Dominique Dauwen werkt ontwikkelingsgericht en bouwt aan een personeelsbeleid gebaseerd op talent: "We hebben een economische en een sociale doelstelling. Je kan stellen dat we goederen en mensen nieuwe kansen geven. We zoeken in tijden van krapte niet naar witte raven. We kijken uit naar mensen die potentieel hebben en witte raaf kunnen worden door hun competenties te ontwikkelen. Wie bij ons team past, is welkom. Wat nadien gebeurt zoeken we samen uit."

Stappenplan

Talentgerichtheid en welzijn zijn de doelstellingen van het HR-beleid. Bij De Kringwinkel Hageland worden mensen ingezet waar dat het beste kan voor hen en het bedrijf: "We proberen onze medewerkers terug aan de slag te krijgen in de reguliere economie. Daarvoor zetten we in op hun capaciteiten en op wat ze het liefste doen. Mensen komen bij ons terecht via onder andere mutualiteiten, OCMW, als vrijwilliger — al dan niet via VDAB — of gewone sollicitant. Na het intakegesprek gaan we op zoek naar de beste mogelijkheid voor de collega. Iedereen start een begeleidingstraject met stappenplan op. Via gesprekken met de loopbaanbegeleider of de leidinggevende wordt de

Rematching: de praktijk

Rematching is geen ijdele belofte bij De Kringwinkel Hageland. HR-verantwoordelijke Dominique Dauwen geeft ons inzicht in de praktijk.

Een ex-zelfstandige bij wie het was misgelopen, kwam in het systeem van leefloon terecht. Hij startte bij De Kringwinkel Hageland in een administratieve functie, maar dat bleek niet zijn droomjob te zijn: "Bij navraag kwam zijn voorkeur voor de winkel naar boven en dus werd hij tewerkgesteld in onze webshop. Na een tijdje vertelde hij ons dat hij het klantencontact miste. Zo kwam hij in de winkel in Diest aan bod. Hij bleek er na verloop van tijd interesse te hebben voor het management van de verkoop van goederen per kilo in de Kilomeet en leerde er de afdeling zelfstandig runnen. Het is een succesverhaal van iemand die op zoek gaat naar zijn voorkeuren. Door hem de tijd en de kansen te gunnen, konden we hem een nieuw contract aanbieden."

Een ander voorbeeld is dat van een van de onthaalcellen. Die functioneerde niet goed en bevatte ongelukkige medewerkers. HR kwam tussen met de TMA-techniek (Talent en Motivatie Analyse). Dauwen: "We hebben de medewerkers eerst laten invullen wat ze graag wilden doen, in functie van hun talenten en competenties. We bepaalden nauwkeurig wat onze klanten verwachten van een onthaalcel. Na check van de ingevulde lijsten en terugkoppelingsgesprekken, bekeken we het concept opnieuw. Dan zijn we in samenspraak met de medewerkers rollen gaan toewijzen. Zo is het ganse team met succes her-samengesteld." (PV)

ontwikkeling opgevolgd. Wie niet goed blijkt te zitten, wordt geheroriënteerd (zie kaderstuk p.16). Dat is onze vorm van rematching. Wie op zijn juiste stek zit, werkt met meer plezier, blijft en is minder ziek."

Innovatieve Arbeidsorganisatie

De Kringwinkel Hageland diende zijn klassieke arbeidsorganisatie te kantelen volgens de principes van innovatieve arbeidsorganisatie. Dauwen: "We streven naar zelfsturende teams. Daarbinnen nemen teamleden zoveel mogelijk het eigenaarschap over de gezamenlijke opdracht. Op dagelijkse basis staat werkoverleg op het programma. De chef wordt dan eerder een coach. Naast het overleg binnen het team organiseren we samenspraak tussen de leidinggevenden en de loopbaanbegeleiders. Zo krijgen we een overkoepelend zicht over de spreiding van ons talent en de noodzaak tot heroriëntering. Communicatie is van groot belang. Rematching is niet steeds onmiddellijk mogelijk, maar mits afspraken kan het voorzien worden. Recent gaf een vrijwilliger te kennen met een vrachtwagen aan de slag te willen. Aangezien hij niet meteen kon gemist worden, werd tussen de teams een stappenplan opgemaakt."

Medewerkers die op hun juiste competenties worden ingezet, zijn tevreden. Dat straalt af op de klant, ziet de HR-manager: "Niet alleen werken onze collega's graag bij ons. Het ziekteverzuim is gedaald. We zien dat onze klanten tevreden

"We kijken uit naar mensen die potentieel hebben."
(Dominique Dauwen)

zijn. Anders dan in andere bedrijven is het voor ons soms een succes als iemand onze organisatie verlaat. Een teamlid zien vertrekken kan hier het gevolg zijn van schitterend werk van de leidinggevende. Soms krijgen hun mensen dan betere kansen in de reguliere economie. Dat is vaak een zware stap, maar die begeleiden we met een soort van drietrapsmodel, zodat de overgang geleidelijk gebeurt. Het is een manier van werken die loont. Daarvoor hebben we diverse trajecten lopen. Naast de pure rematching, coachen we vanuit de begeleiding ook het zelfsturen. We hebben hoge verwachtingen naar onze medewerkers toe."

Tekst: Patrick Verhoest | Illustratie: iStockphoto.com | Foto: GF

'Creatief met schaars talent'

De zogenaamde 'war for talent' woedt in alle hevigheid. Volgens onze jongste inspiratienota 'Creatief met talent' hebben werkgevers drie manieren om hiermee om te gaan.

De eerste is om het talent dat er reeds is, zo goed mogelijk aan boord te houden.

De tweede is nieuw talent aantrekken. Maar daarbij kan men beter breder kijken dan alleen naar de 100% perfecte kandidaten. De potentiële reserve zit niet alleen bij het contingent werklozen maar ook bij een grote groep niet-beroepsactieven. Ondernemingen moeten ook vermijden dat nieuwkomers vroegtijdig vertrekken. Dat vraagt om een onboarding- en preboardingtraject dat reeds begint vanaf de ondertekening van het arbeidscontract.

Een laatste piste is het aanwezige talent verder te ontwikkelen door er creatief mee om te gaan. De wet 'Werkbaar en Wendbaar Werk' gaf daartoe een aanzet die werkgevers en werknemers evenwel verder tot ontwikkeling moeten brengen.

Janssens Geert & Wuytens Chris, Creatief met schaars talent. Naar een slimme invulling van Arbeidsmarkt 4.0, ETION Inspiratienota 105, november-december 2018.
U kan deze nota gratis downloaden via www.etion.be.