

## De kracht van *human capital* in een VUCA-wereld

Federgon start met een platform, waarbij Federgon-leden het belang van well-being in de arbeidsrelatie wensen te benadrukken. Deze leden beschikken over een bron van kennis en ervaring binnen dit domein. Aan de hand van dit memorandum licht Federgon graag haar standpunten en visie hieromtrent toe.

### **Inleiding**

De wereld van vandaag is niet die van 5, 10 of 20 jaar geleden. Wij leven in een maatschappij die continu en aan een hoog tempo verandert. Dit brengt een hoge graad van onzekerheid en complexiteit met zich mee. Dit fenomeen wordt in verschillende studies gekwalificeerd onder de term VUCA, zijnde:

- **Volatile:** snel veranderend
- **Uncertain:** onzeker
- **Complex:** complex
- **Ambiguous:** vaag / dubbelzinnig

Mensen hebben steeds meer problemen om dit hoge tempo te kunnen volgen. Dit uit zich in een nooit eerder geziene stijging van psychosociale problemen.

De problematiek van well-being in de bedrijfswereld heeft onmiskenbaar een impact op zowel medewerker, werkgever als overheid. Er mag echter niet vergeten worden dat het ook net de verantwoordelijkheid van deze drie stakeholders is om hiervoor een oplossing te voorzien.

### **Wat stellen wij voor?**

Er zijn drie verschillende sporen waar dergelijke psychosociale problemen kunnen worden aangepakt:

- Preventie
- Re-integratie
- Curatieve tussenkomst

Het derde spoor, namelijk de curatieve tussenkomst, is het vakgebied van de medische sector, zijnde de (huis)-artsen, gespecialiseerde psychologen en psychiaters. De samenwerking tussen de verschillende sporen mag echter niet onderschat worden: preventie inzetten om de toestroom naar de medische sector te voorkomen en samenwerken met de medische sector in het kader van re-integratie.

Eerst en vooral dient er een algemeen HR welzijnsbeleid te worden uitgestippeld vanuit een positief oogmerk.

Een 'burn-out' is slechts één deeltje van het aspect well-being, in de praktijk gaat het om zoveel meer. Als men van welzijn spreekt in een preventieve fase, is er immers geen sprake van burn-out. Het gaat om het welzijn van de medewerker.

Zowel het eerste spoor inzake preventie als het tweede spoor inzake re-integratie dienen te worden gekaderd in het algemene HR-welzijnsbeleid. Het is van groot belang dat dit beleid rekening houdt met en van toepassing is op alle soorten **niveaus** binnen een bedrijf: de individuele werknemer, de leidinggevende, het team, de organisatie, ...

Het uitwerken van een algemeen HR-welzijnsbeleid is een multidisciplinaire taak, die niet weggelegd is voor één coach, maar voor een team / een onderneming /... Daarenboven zal het creëren van burn-outcoaches of een verplichting om dergelijke coaches aan te stellen door bedrijven, leiden tot een negatieve bewustwording.

Een negatieve invloed dient ten allen tijde vermeden te worden. Een eenvoudige aanpassing kan al plaatsvinden in de keuze van de begrippen. Waarom niet spreken van een welzijnsbeleid / happiness officers / ... ?

Hoe kan dit nu concreet ingevuld worden?

#### Spoor 1: Preventie

Voorkomen is steeds beter dan genezen. Hierdoor zal de druk dalen op het tweede en derde spoor. Preventie is geen kost, maar een investering in de toekomst van de bedrijven en de maatschappij, gezien de kost van het tweede en derde spoor zullen dalen. Inzetten op preventie is dan ook de belangrijkste stap.

De focus binnen dit spoor dient te liggen bij volgende elementen:

- **Bewustwordingsinitiatieven:** het thema "welzijn op het werk" wordt op de agenda van de ondernemingen geplaatst en op elk niveau bespreekbaar gemaakt. Dit is de belangrijkste eerste stap binnen het spoor 'preventie'. Men wordt zich in deze fase bewust van de veer- en daadkracht van het individu.
- **Concrete preventieve actieplannen:** na de bewustwordingsfase kan men overgaan tot het veranderen / aanpassen van collectief gedrag (bijv.: organisatiecultuur, interne mobiliteit, retentie,...) en individueel gedrag (bijv.: managementstijl, assertiviteit, persoonlijke ontwikkelingskansen, motivatie, work-life balance,...) binnen de onderneming teneinde welzijn op het werk te verbeteren.

Zowel bij de bewustwording als bij het bepalen van de concrete preventieve actieplannen kunnen er verschillende hulpmiddelen gebruikt worden. Dit kan onder andere de volgende mogelijkheden bevatten: online bevragingen van de werknemers, consultingactiviteiten om de ondernemingen te begeleiden, interne en externe infosessies, het organiseren van workshops, individuele en collectieve coaching op elk bedrijfsniveau, ...

## Spoor 2: Re-integratie

Indien een werknemer een psychosociaal probleem had of heeft, is het van het grootste belang dat deze persoon opnieuw een zinvolle invulling kan geven aan zijn leven, wat onder andere kan bereikt worden via de tewerkstelling van deze persoon. Hiervoor kan ook een rol voor de werkgever worden voorzien, namelijk binnen het welzijnsbeleid van een onderneming. Meer specifiek kan dit aspect behandeld worden in het kader van:

- Het **algemene wettelijke re-integratiebeleid** van de arbeidsongeschikte werknemers, zowel fysiek als psychisch, binnen de onderneming. Dit beleid dient voldoende aandacht te besteden aan re-integratie in het kader van psychosociale problemen.
- Naast het algemene kader dient dit ook doorgetrokken te worden naar de **individuele begeleiding in het kader van de re-integratie van de zieke werknemer**.

Bij het uitwerken van een algemeen HR-welzijnsbeleid dient er rekening gehouden te worden met beide sporen. Dit zal niet alleen een positief effect hebben op het retentiepercentage binnen een bedrijf, maar ook op de aanwervingen van de toekomst.

### **Waarom?**

De snelle en hectische wereld waarin wij vandaag leven, eist langzaam maar zeker zijn tol. De kost die hiermee verbonden is, weegt door voor de maatschappij en de werkgevers. De leden van Federgon zijn er echter van overtuigd dat deze kost zal dalen indien er grondig geïnvesteerd wordt in bovengenoemd model van welzijnsbeleid. Er dient ingezet te worden op preventie en re-integratie, waardoor mensen hierop voorbereid zijn en veerkrachtiger met deze VUCA-wereld kunnen omgaan.

Immers, door structuur en individu met elkaar te harmoniseren, alsook door stresshaarden weg te nemen in de structuur en bij het individu, kan dit resulteren in een grotere jobtevredenheid, meer gezondheid en een stijging in welzijn. Dit zal ook een positieve invloed hebben ten aanzien van de ondernemingen, wat zich o.a. kan uiten in een dalende graad van absentieïsme, wat ook andere positieve effecten met zich meebrengt.

### **Wat kan Federgon voor u betekenen?**

Federgon is de federatie van de HR-dienstverleners. Onze leden zijn organisaties die in ruime en diverse oplossingen kunnen voorzien met betrekking tot allerlei zaken in het kader van *human resources*. Zij hebben hiervoor hun eigen werknemers en freelancers, die bekwaam zijn en aangesteld worden om dergelijke dossiers te begeleiden.

De leden van Federgon hebben in de loop der jaren een grote expertise verworven, gelet op de aard van hun activiteiten en zijn dan ook competent in het aanbieden van oplossingen voor dit maatschappelijk probleem. Zij kunnen bedrijven bijstaan bij alle coaching-, training- en consultancydiensten die bijdragen tot werkbaar en wendbaar werk voor alle werknemers.

Federgon benadrukt het belang om dit niet te gaan beperken tot de taak van één persoon (bijvoorbeeld een coach), maar dat het hier wel degelijk moet gaan om een allesomvattend beleid dat op elk niveau van de onderneming invloed heeft en een mentaliteitsverandering met zich kan meebrengen.

Daarnaast zal het ook van belang zijn een kwalitatieve hulpverlening aan te bieden, iets wat door de leden van Federgon gegarandeerd kan worden. Gelet op de kwetsbaarheid van de (ex-)patiënten / werknemers, is het van het grootste belang dat dit door competente experts kan uitgevoerd en behandeld worden. In dit kader kan er ook gekeken worden om een bepaalde deontologie, 'best practices', erkenning of kwaliteitslabel te voorzien.

In het kader van de uitwerking van twee sporen in hoger geschetst human-resourcesbeleid inzake welzijn, zal de focus moeten liggen op de kwaliteit van de diensten, alsook op een positieve benadering van de uitwerking van beide sporen.

Er zal een nood zijn om de praktische uitvoering te realiseren. Hier kan gekeken worden om dit uit te werken aan de hand van (gesubsidieerde) projecten en/of (financiële) incentives op bedrijfsniveau. De projecten kunnen zorgen voor een kanteling, verbetering, verandering en positieve aanpak van het fenomeen. Het inzetten van incentives zal bedrijven stimuleren om mee in deze projecten te stappen en veranderingen door te voeren, die voor hen ook de nodige winst met zich mee zal brengen.

Federgon en haar leden zijn steeds bereid meer informatie te verschaffen omtrent deze visie.