



Dagboek van een trainer

Trainers en adviseurs van SBI Formaat aan het woord. Over het moment dat zij niet snel zullen vergeten. Over hun visie. Over de groep die ze zich altijd zullen herinneren. Deze keer: **Suzanne Kastermans**, trainer en adviseur, SBI Formaat. Met haar HR-achtergrond helpt zij ondernemingsraden, leidinggevend en HR-managers bouwen aan een constructieve samenwerking op het gebied van mens en organisatie.

TEKST: SUZANNE KASTERMANS. FOTO: KIM MASTENBROEK

Een tijd geleden las ik het artikel 'De HR professional van morgen'. Eén zin bleef hangen:

'De rol van HR is lijnmanagers zo ver krijgen dat zij het beleid gaan doorvoeren dat gericht is op het binden en boeien van vitale, productieve, zich permanent ontwikkelende en duurzaam inzetbare medewerkers.'

Dat is nogal wat! Een ander zo ver krijgen beleid door te voeren. En dat beleid moet dan weer een ander zo ver krijgen gebonden, geboeid, vitaal en inzetbaar te blijven.

HR-professional

Ik denk dat in iedere medewerker een kleine HR-professional schuilt. Samenvattend zijn succesfactoren van HRM: samen doen, bottom-up werken en niet voorkauwen. Geen HR-verantwoordelijkheden over de schutting gooien en dan bekijken hoe ze landen in de teams. Maar werken aan een kader waarin medewerkers zelf nadenken over perso-

neelsplanning, duurzame inzetbaarheid en arbeidsverhoudingen.

Hoe gaat het echt met je?

Vorige week werkte ik met een organisatie waar geen HR-functie bestaat. Er is vertrouwen in de slagkracht van de medewerkers. Er is het besef dat die slagkracht ondersteund moet worden met vakken. Projectgroepen binnen de organisatie houden zich bezig met een HR-vraagstuk, bijvoorbeeld duurzame inzetbaarheid. Evolutiegesprekken zijn geïntroduceerd: gesprekken over je persoonlijke ontwikkeling die bijdragen aan de organisatiedoelstellingen. Centrale vraag: Hoe gaat het nu echt met je? Los van formele gespreksregels. Binnen een training bij SBI Formaat bespraken we de waarde van deze echte gesprekken. Verschillende facetten van duurzame inzetbaarheid zijn hierin te integreren.

Vrijblijvend?

Nee, want de organisatie- en de persoonlijke doel-

'Samen doen, bottom-up werken en niet voorkauwen'

stellingen - samen met HR-instrumenten - moeten matchen. Mooi om te zien hoe de medewerkers daar een bijdrage aan leveren. Ik krijg energie van het vertrouwen, de investering van de werkgever om mensen zelf na te laten denken over wat er nodig is om ontwikkeling, vitaliteit en bevoegdheid te stimuleren.

Soms gaat het mis

Tijdens een training bespraken we de onvolledigheid van een adviesaanvraag. Het personeel stuk was onvoldoende uitgewerkt. Het leerpunt dan is: houd elkaar scherp en evalueer om van fouten te leren. Dat is mooier dan een spel waarin de kennis in huis

is van HR-professionals, maar waar wantrouwen regeert en niet de samenwerking.

Allemaal medewerkers?

De basis van succesvol HRM is een gedragen visie op de organisatie, op mensen, op werken en een cultuur waar leren centraal staat. Juist dan werken we aan duurzame inzetbaarheid en vinden we instrumenten om organisatiedoelstellingen te behalen.

Verbind (arbeids)marktkennis met mensenkennis en je zult zien dat er meer HR-kennis in huis is dan je misschien nu nog denkt. Zoals Simon Sinek zegt: *100% of customers are people. 100% of employees are people. If you don't understand people, you don't understand business.*

's Avonds, tijdens het diner, hoor ik dat de directie de term 'HRM' verwarrend vindt: 'We zijn allemaal medewerkers'. Ik voeg er graag aan toe: 'We zijn allemaal mensen'. ■

