

**m a a s d e l t a**



**g r o e p**

## **'NIET OVER, MAAR MET MENSEN COMMUNICEREN'**

**Maasdelta Groep was een van de eerste corporaties die zich aanmeldde voor deelname aan de pilot 'Aanpak Agressie & Werkdruk'. Maasdelta Groep is een woningcorporatie met 225 medewerkers, die op drie vestigingen werken.**

**Erika Schipper is HR-consulent, die zich binnen het HRM bezighoudt met aan arbeidsomstandigheden gerelateerde zaken zoals arbobeleid, ziekteverzuim en re-integratie.**

***Wat was de belangrijkste toegevoegde waarde voor Maasdelta om zich aan te melden voor deelname aan de pilot 'Aanpak Agressie & Werkdruk'.***

'Het stond al op onze agenda. We waren bezig om in beeld te brengen of het bij onze medewerkers ging om het gevoel van werkdruk of dat de werkdruk zich uitte in de werkzaamheden. We kwamen daar niet goed uit en toen was er het aanbod vanuit de pilot. Waar het om draaide was: concreet maken waar het gevoel van werkdruk vandaan komt en daar hadden we hulp bij nodig. Het is makkelijk om te zeggen 'ik heb last van werkdruk', maar hoe kom je er achter hoe het ontstaat. De begeleiding vanuit de pilot was zo goed omdat er vanaf het eerste moment overleg was met de medewerkers. Zij zijn er vanaf het begin bij betrokken, stelden zelf de knelpunten vast, bedachten zelf de maatregelen en stelden (een deel van) het plan van aanpak op. Dat is dus bottom-up werken en dat creëert veel draagvlak'.

***Hoewel er bij Maasdelta in feite sprake is van 3 pilotprojecten (i.v.m. drie vestigingen) is er gekozen voor een centrale projectgroep die met alle speerpunten aan de slag gaat. Hoe is daar in de praktijk uitvoering aan gegeven?***

'De projectgroep werkt op afstand en bekijkt hoe het gaat. In de projectgroep zitten mensen van de 3 vestigingen, de OR, de directie en HRM. Het project wordt uitgevoerd door de medewerkers van de vestigingen. Er zijn dan ook 3 plannen van aanpak voor de vestigingen en 1 bedrijfsbreed plan van aanpak.

Afstemming vindt plaats via de directeur Wonen met de vestigingsmanagers. Het bedrijfsbrede plan van aanpak omvat centrale items die op alle vestigingen spelen. Zo zijn we bezig om het proces van binnenkomende telefoontjes gebruiksvriendelijker te maken. Ook willen we proberen verantwoordelijkheden wat lager in de organisatie te leggen en daarmee de span of control van de managers te verlagen.

In onze situatie bemoeit de projectgroep zich niet met de projectbijeenkomsten van de vestigingen. Tijdens deze bijeenkomsten is Joke Koster (A&O-adviseur CSR Centrum) aanwezig. Dat maakt medewerkers vrijer om hun mening te uiten. Alle input van de medewerkers komt direct binnen bij Joke en zij doet daarover verslag aan de projectgroep. Het is dus niet top-down óver mensen communiceren, maar mèt mensen communiceren'.

### ***Wat waren de belangrijkste leerpunten tijdens het proces?***

'Gebleken is dat het zowel voor de betrokken medewerkers als voor de projectgroep lastig is om gemaakte afspraken na te komen. Dat is een bewustwordingsproces en heeft ook te maken met de cultuur. Je moet beseffen dat mensen iets van je verwachten en dat je daarom je afspraken nakomt. Dat is echt een van de belangrijkste dingen die naar voren is gekomen. Niet alleen maar informatie verstrekken maar er ook echt iets mee doen.

De grootste valkuil is dat de verbeteringen uit het plan van aanpak niet worden doorgevoerd omdat ze verzanden in al het werk dat er ligt; de waan van de dag. Dat willen we voorkomen door ieder plan van aanpak standaard op de agenda van het werkoverleg te plaatsen. Zodat we kunnen afvinken wat gerealiseerd is of er meer tijd voor plannen als dat nodig is. De uitvoering valt of staat met degenen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van het plan van aanpak. Ik heb daar wel vertrouwen in omdat het iets is van de medewerkers zelf. Maar het moet wel gebeuren naast de dagelijkse werkzaamheden. Hoewel de verantwoordelijkheid bij de vestigingen ligt, checkt ook de directeur Wonen of alles gaat zoals is afgesproken'.

### ***Hoe wordt er gecommuniceerd met de medewerkers?***

Alles staat of valt met de communicatie. Het plan van aanpak moet niet ergens in een la belanden. Zoals gezegd komt het terug in het werkoverleg. Ook heeft Joke Koster nog contact met de medewerkers van de desbetreffende afdelingen. De overige medewerkers van Maasdelta worden geïnformeerd via personeelsbijeenkomsten of binnen het reguliere overleg van de afdelingen zelf.

### ***Binnen de corporatiesector vinden veel fusies en reorganisaties plaats. Heb je tips voor je HR-collega's die in dezelfde omstandigheden verkeren en aan de slag willen met de aanpak van agressie en werkdruk?***

De fusieperikelen van de drie corporaties liggen wel zo'n beetje achter ons. Er is nu toch wel sprake van een grote 'Maasdelta familie'. Maar waar je vooral rekening mee moet houden als je aan zo'n traject begint, is dat er heel veel tijd in gaat zitten. Wij hebben veel tijd gestoken in de voorbereiding en liepen door privéomstandigheden vertraging op. Daardoor bleven dingen liggen en moeten we nu nog beginnen met het plan van aanpak. Besef dat je vooral tijd moet nemen voor de communicatie. Je moet met veel mensen praten, goede contacten leggen. Mijn advies is om dat niet allemaal zelf op te pakken. Laat het doen door iemand die er verstand van heeft. En laat er vooral niet teveel tijd vallen tussen de diverse stappen, houd de voortgang in de gaten.