

Editie 2015 in de steigers

HRTOP100

Op 14 december 2015 komt, inmiddels voor de derde keer, de HRtop100 bijeen. De voorbereidingen zijn al in volle gang. Acht voortrekkers vertellen alvast waarover zij het in december met HR-collega's willen hebben en vooral, waarom.

1. Ellen Schuit, HR-directeur Capgemini en winnaar van de publieksprijs HRtop100 Award 2014

'Waar we denk ik niet omheen kunnen is de verregaande invloed van technologische ontwikkelingen op employability van mensen. Technologie kan het werk van mensen transformeren, vult het aan én vangt het. Deze ontwikkelingen zitten in een stroomversnelling waardoor de rollen, functies en vaardigheden van mensen volop onder druk staan en te maken krijgen met verandering. Als voorbeeld: Capgemini voorziet nu al in helpdesks waarin klanten door de computer te woord worden gestaan. Bij te complexe vragen wordt vanzelf doorgeschakeld naar een 'echte' helpdeskmedewerker. Het systeem zorgt ervoor dat de vraag van de klant exact op de juiste plek terecht komt. Daarbij, deze techniek is zelflerend. Een eigenschap waarvan we lange tijd dachten dat die voorbehouden was aan de mens.'

2. Remco Mostertman, initiatiefnemer HRcommunity

'Wat mij betreft gaan we het ook hebben over de technologische ontwikkelingen en de impact op organiseren en HR. Robots nemen straks veel werk van mensen over. Maar bijvoorbeeld ook drones, 4D-printers, zonnecel-technologie en zelfrijdende auto's gaan

onze samenleving waarschijnlijk rigoureus veranderen. Hoe spelen we daar tijdig op in zodat deze ontwikkelingen voor iedereen goed uitpakken?'

3. Derk Jan Cup, HR-directeur DTG

'Hoe zorg je ervoor dat HR onderdeel van de besluitvorming wordt? Dat is een vraag die mij vaak gesteld wordt. Daar zou ik het dan ook in december graag met collega's over willen hebben. Om dat voor elkaar te krijgen heb ik altijd heel bewust nauw samengewerkt met de CFO. Vanuit de gedachte: wij moeten het er over eens zijn wat de cijfers zijn, zodat je de discussie hebt over trends in plaats van over de verschillen tussen lijstjes. Als het aankomt op lijstjes 'wint' de CFO toch wel. Hij is immers verantwoordelijk voor de getallen zoals die naar aandeelhouders worden gerapporteerd. Dat dwingt je je eigen cijfers goed te kennen. Bij een CFO hoef je immers niet aan te komen met schattingen. Zo trek ik samen met de CFO op en is HR in een vroeg stadium onderdeel van beleidsvorming. Op deze manier hebben wij als HR in samenwerking met de OR de noodzakelijke versobering van de pensioenregeling binnen onze organisatie kunnen realiseren. Naar tevredenheid overigens: breed geaccepteerd onder medewerkers, financiële targets gehaald.'

4. Martijn van Brummelen, marketingmanager Raet

'Regie over de eigen loopbaan. Dat is wat medewerkers willen. Meer nog dan bijvoorbeeld een goed salaris. Dat blijkt uit ons jaarlijks HR Benchmarkonderzoek onder 1.200 werknemers, 300 HR-managers en 90 bestuurders. Mensen zijn zich in toenemende mate bewust van het belang employable te blijven. Bestuurders en HR-managers bevestigen het belang om te investeren in de ontwikkeling van medewerkers en de toekomstbestendigheid van de organisatie. Opleiding en andere mogelijkheden tot ontwikkeling spelen

OVER DE HRTOP100

De HRtop100 is een podium waarop HR-leiders in Nederland zich laten zien. Wie is wie in de top van HR en wat is hun visie? Het doel: inspiratie en inzichten met elkaar delen, waar we allemaal ons voordeel mee kunnen doen. De HRtop100 is een initiatief van HRcommunity en RaymakersvdBruggen, in samenwerking met P&Oactueel. Meer info: WWW.HRTOP100.NL





hierin een belangrijke rol. Tijdens de HRtop100 zou aan de orde kunnen komen hoe HR daarin kan faciliteren. Het feit dat het onderwerp Strategische personeelsplanning in ons onderzoek bij HR-functionarissen hoog op de agenda staat, sluit daar mooi bij aan.'

5. Ad van Beek, HR-directeur Movares Nederland

'Mij lijkt het bijzonder interessant tijdens de HRtop100 met collega's te sparren over hoe we de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker in lijn brengen met geborgenheid en binding. Binnen Movares denken we op dit punt in maatwerk. Wij hebben onze eigen arbeidsvoorwaarden die tot voor kort op de traditionele manier tot stand kwamen: er werd vanuit betrokken partijen vooral gekeken naar mogelijke verschillen in belangen. Sinds we focussen op wat ons bindt zijn cao-besprekingen bij ons in een paar uur beklonken. De FNV was in het begin vrij sceptisch, maar had tegelijkertijd te maken met verlies aan leden. Wij hebben daarop al onze medewerkers een gratis driejarig lidmaatschap van de vakbond aangeboden. In ruil daarvoor denkt de vakbond mee in maatwerk. Daarmee hebben we vorig jaar 1,3 miljoen euro bespaard op arbeidskosten. Nodig om onze meerjarenbegroting op orde te houden. Nog nooit zijn er bij ons medewerkers om bedrijfseconomi-

sche reden ontslagen, en dat willen we graag zo houden. Medewerkers begrijpen welke inspanning dit vraagt. Zij zijn nauw betrokken bij het wel en wee van onze organisatie. Zeventig procent van de aandelen van ons bedrijf is in handen van zestig procent van onze medewerkers. Iedereen die zijn proeftijd achter de rug heeft mag zo binnen ons bedrijf participeren.'

6. Christian de Waard en 7. Don Griffioen, commercieel directeur respectievelijk Change Management Specialist bij Effactory

Griffioen: 'De belangrijkste waarde van HR is te voorkómen dat werkgevers en werknemers in een wij-zij-verhouding opereren. Movares is daar een mooi voorbeeld van. Medewerkers gaan voor de waarde dat werk voor hun en de maatschappij heeft. Een te sterke profilering van het organisatiebelang kan dat in de weg staan.' De Waard: 'Kijk naar wat de nieuwe bestuursvoorzitter van Unilever doet. Die heeft zich onlangs uitgesproken voor meer focus op de langere termijn in plaats van het vaak kortetermijn-organisatiebelang. Hij toont hiermee aan feeling te hebben met wat er leeft in de maatschappij. Niet voor niets scoort Unilever tegenwoordig goed als werkgever én is het een goed draaiende onderneming. Kijk wat daarentegen met Kodak of Videoland gebeurde. Daar verloor men het gevoel met zijn

maatschappelijke relevantie en kwam innovatie te laat. In het voorkómen daarvan heeft HR bij uitstek een rol.'

8. Michiel van Asbeck, Algemeen directeur RaymakersvdBruggen

'Tijdens de HRtop100 zullen we het ook hebben over ontwikkelingen binnen HR zélf verwacht ik. Nu de economie aantrekt merken we op de arbeidsmarkt voor HRM meteen een echt herstel. Enerzijds is er sprake van een inhaalvraag. Na jaren van 'blijf zitten waar je zit' is er weer ruimte voor initiatief. Anderzijds worden de eisen aan HR hoger omdat de organisaties zich voorbereiden op groei. En daar speelt HR een belangrijke rol in. Tijd om het HR-team onder de loop te nemen en waar nodig te vervangen of zelfs uit te breiden. We merken aan ons HR-ontwikkelprogramma voor jonge HR-professionals dat er ook weer budget is voor persoonlijke ontwikkeling van de HRM'ers van Nederland. Los van deze conjuncturele opleving zien we ook structurele veranderingen: het vak ontwikkelt zich, grenzen met andere beleidsterreinen vervagen. Waar houdt HR-controlling op en wordt het 'gewoon' controlling? De vakontwikkeling leidt ook tot verdergaande specialisaties zoals *payroll*, *compensation* en *benefits management*, *recruiting* en *development* specialisten.' ◀