

Interview Volgens 'Chief Happiness Officer' Laurence Vanhée presteren gelukkige werknemers beter

'Behandel werknemers als volwassenen: dat is de basis'

We werken ons letterlijk kapot en het regent ontslagen. Uitgerekend op dat moment komt Laurence Vanhée, 'Chief Happiness Officer', vertellen dat werkgevers moeten investeren in het geluk van hun personeel. **Sofie Vanlommel**



Laurence Vanhée (42)

- studeerde handelsingenieur aan de universiteit van Luik
- startte haar carrière bij Carrefour en werkte onder andere bij Belgacom, Groupe DBAssociates en IBA
- werd in 2009 'chief happiness officer' bij de FOD Sociale Zaken onder Frank Van Massenhove
- stichtte samen met Jean-Paul Erhard (Peoplesphere) Happy Organisations, een verbond van Belgische bedrijven, van de federale politie tot ING
- haar boek *Happy HR*, uitgegeven bij Die Keure, is net vertaald naar het Nederlands

Als ze een zaal vol CEO's toespreekt, krijgt ze bij aanvang gekruiste armen en sceptische gezichten.

Maar op het einde weerklinkt applaus. "De cijfers spreken voor zich", zegt Laurence Vanhée (42). "Bedrijven met gelukkige werknemers presteren beter."

Ze is net gestopt als 'chief happiness officer' bij de FOD Sociale Zaken, de eerste in zijn soort. Haar formule is heel simpel: 'Vrijheid + verantwoordelijkheid = geluk + prestaties'. Maar het is heel moeilijk, zegt Vanhée, "om een bedrijfscultuur die gestoeld is op controle om te buigen naar vertrouwen. De basis is dat je werknemers als volwassenen behandelt. Dat wordt nogal eens vergeten."

"Bij een ouderwets bedrijf begint een werknemer zijn eigen leven pas in te delen als hij stopt met werken, op het uur dat het bedrijf bepaalt. Je organiseert het huishouden, gezin en sociaal leven, regelt administratie, betaalt rekeningen en huur. Je neemt dus verantwoordelijkheid. Waarom zou dat op het werk niet kunnen?"

Dat is gemakkelijk gezegd voor hoogopgeleide ambtenaren die al telewerkend en skypend hun targets halen. Wat betekent dat voor de kassierster in de supermarkt?

"Ik ken een medische praktijk waar een assistent, die bepaalde taken thuis kan doen, en de secretaresse elkaars job hebben geleerd. Ze kunnen ziekte en afwezigheid perfect opvangen en wisselen thuiswerk af met de receptie. De beste oplossingen komen vaak van de mensen zelf. Je moet het ze wel vragen."

"Caissières lossen elkaar ook af. Laat ze zelf dat schema invullen, afhankelijk van een tandartsafspraken of een namiddag met de kinderen."

Tot er eentje elke vrijdag vanonder muist.

"Het management moet zeer helder de visie en de doelstellingen bepalen. Hoe, dat vullen de werkgevers zelf in. Een eerste controle zit in het aanvaarden van verantwoordelijkheid. Daarnaast controleren collega's elkaar op misbruik. Pas als de resultaten of de productie in het gedrang komen, komt de eindverantwoordelijke tussen."

"Het blijft de taak van de manager om de oorzaak uit te zoeken: heeft iemand een zware fout gemaakt, is de opdracht niet goed uitgelegd, zijn de middelen ontoereikend of ligt het aan iets anders? De vraag is niet altijd: wie is de schuldige? Wel: hoe lossen we dit probleem op?"

'De realiteit is dat vanaf 2020 voor elke drie personen die de arbeidsmarkt verlaten, er slechts één starter begint. Mensen met het juiste profiel zullen een werkgever kiezen, in plaats van omgekeerd'



Het kan deugd doen om te brullen op de baas en de systemen.

"Dit systeem werkt slechts op twee voorwaarden: vertrouwen schenken, op voorhand, en eerlijk zijn."

"Het vergt veel moed om naar je medewerkers te stappen met de vraag: wat scheelt er? Wat staat je geluk in de weg? Het antwoord zou wel eens kunnen zijn: jij, beste chef, bent het probleem."

Het vraagt ook moed om te zeggen: we zullen er iets aan doen. Of: we kunnen er niets aan doen, door gebrek aan tijd en middelen. Je moet het gesprek wel aangaan, en uitleggen waarom."

Saskia van Uffelen, CEO van Bull, slaakte gisteren een noodkreet: ik wil wel veranderen, maar aandeelhouders en klanten doen dat niet. "Er zijn bedrijven die contracten



● 'Laat kassiersters zelf hun werkschema invullen, afhankelijk van tandartsafspraken en kinderopvang', zegt Laurence Vanhée.
© JORIS CASAER

'Stel je de vraag: wat zou ik vandaag doen als ik ontslag kreeg? En bereid je daar op voor. Klamp je niet vast aan je stoel maar zie je job als een springplank naar de volgende'

opzeggen omdat de eisen van de klant te ver gaan, omdat die niet stroken met de waarden van het bedrijf. Je moet uiteraard uitleggen wat die waarden zijn, en proberen om samen tot een oplossing te komen."

"Het geld groeit niet langer aan de bomen, een contract stopzetten is een zeer zware beslissing. CEO's, die zowel aandeelhouders, klanten als personeel tevreden moeten houden, hebben de zwaarste job ter wereld. Opnieuw: dat vraagt heel veel moed."

De concurrentie wrijft zich al in de handen.

"Tot hun eigen mensen eronderdoor gaan, of ze niemand meer vinden die voor hen wil werken.

De realiteit is dat vanaf volgend jaar in België voor elke persoon die de arbeidsmarkt verlaat, er slechts één starter begint. Vanaf 2020 zijn dat drie vertrekkers per starter. Oké, de werkloosheid is op dit moment hoog. Er gaapt bovendien een kloof tussen competenties en openstaande vacatures. Maar de mensen met het juiste profiel zullen een werkgever kiezen, in plaats van omgekeerd."

Veel bedrijfsleiders hebben de handen vol met puur overleven.

"Terwijl bedrijven die op vlak van middelen en tijd een relatief kleine investering doen in het welzijn van hun personeel beter presteren. Zappos (*onlineschoenenwinkel, SVL*) is tien jaar na oprichting voor bijna een miljard aan Amazon verkocht. We verkopen onze klanten geen schoenen, zegt het bedrijf, maar geluk. Kyocera, een Japanse producent van elektronische onderdelen, draait een omzet van bijna 12 miljard door te investeren in haar personeel."

Uw boodschap moet zuur klinken voor de arbeiders van Ford en ArcelorMittal.

"Ik heb er wel één voor hen die nog aan de slag zijn. Stel jezelf de vraag: wat zou ik vandaag doen als ik ontslag kreeg? En bereid je daar op voor. Klamp je niet vast aan je stoel maar zie je huidige job als een springplank naar de volgende. De dag dat je je C4 krijgt, is het te laat. Mensen die zich goed voelen, vinden overigens sneller opnieuw werk dan ongelukkige werklozen."

U vertrekt bij de FOD Sociale Zekerheid. Wat gaat u doen?

"Er zijn tranen gevloeid, mijn inbox is ontploft. De vakbond, die in het verleden in opstand is gekomen omdat ze vonden dat wij alle verantwoordelijkheid op de werknemer afschoven, is ook afscheid komen nemen."

"Toen ik begin 2009 gepolst werd om de HR van de FOD te leiden zat ik thuis met een kindje, een scheiding en een burn-out. Opgelopen door enorme werkdruk en de ijzeren grip van de bedrijfstop. Nu heb ik een fantastisch leven, zowel privé als professioneel. Ik haal mijn kind elke dag op van school, maar als dat nodig is werk ik daarna tot middernacht. Ik gun mijn mensen hetzelfde."

"De vraag om andere bedrijven te adviseren over werkgeluk werd te groot. Ik vertrek niet uit onvrede, het is tijd voor iets nieuws."

www.happinessday.be