

hr-team. Bovendien hadden wij filialen van China tot Californië. Ik moest één bedrijfsgeest ontwikkelen voor de verschillende internationale vestingen. Ik stond de klok rond stand-by. Dat betekende soms nachten van twee à drie uur slapen. Een heel inspirerende ervaring, maar onmogelijk vol te houden."

*"Een schouderklop werkt, maar niet voor lang.
Je moet ervoor zorgen dat de werknemers
zichzelf motiveren."*

De stap naar een federale overheidsdienst lijkt erg groot.

Laurence Vanhee: "Mijn werk bezorgt me geen slapeloze nachten meer. Maar een verminderde werkdruk is zeker niet de enige reden waarom ik voor de FOD Sociale Zekerheid koos. De Belgische sociale zekerheid hoort bij de meest vooruitstrevende ter wereld. Daarvoor werken geeft je echt een goed gevoel. Bovendien hadden verschillende werkrelaties me al verteld dat de persoonlijkheid en de werkmethodes van voorzitter Frank Van Massenhove heel goed zouden passen bij de mijne. Hij had de dynamische werkomgeving hier al ingevoerd. Bij DB Associates (nu AOS Studley) was dat mijn specialisme naast mijn functie als hr-manager. Ik deed er consulting voor bedrijven in hun toepassing van de dynamische werkomgeving. In een



**Laurence
Vanhee**

Laurence Vanhee (1971) is ondanks haar jonge leeftijd een grote persoonlijkheid in de Belgische hr-wereld. Met haar diploma Commercieel Ingenieur en een post-graduaat hr-Management begint ze haar carrière bij Carrefour. Na een jaar trekt ze naar het galvanisatiebedrijf Segal, aan de haven van Luik. Twee jaar later gaat ze aan de slag bij Belgacom, waar ze drie jaar Learning & Consulting Manager is. Dan verhuist ze naar DB Associates, waar ze zich als hr-directeur specialiseert in de nieuwe vormen van werkplaatsorganisatie. Voor ze hoofd van Personeel en Organisatie wordt bij de FOD Sociale Zekerheid, stuurt ze bij gezondheidsbedrijf IBA vier jaar lang een team van 20 hr-professionals over de hele wereld aan. Naast een fiere moeder, is Vanhee stichtend lid van de hr-netwerksite AlterforHum.

verkenkend gesprek bleek dat Frank en ik ook andere raakpunten hadden."

Waarin vonden jullie elkaar nog?

Laurence Vanhee: "Vooral in de stijl van management. We vinden dat je de werknemers a priori vertrouwen moet geven. Dat is een heel belangrijk punt. Als manager kan je het personeel niet zelf stimuleren. Een schouderklop werkt, maar niet voor lang. Je moet ervoor zorgen dat de werknemers zichzelf motiveren. Dat kan alleen door hen verantwoordelijkheden te geven, en het vertrouwen dat ze een goed resultaat kunnen bereiken."

Kunt u een voorbeeld geven?

Laurence Vanhee: "Thuiswerk, bijvoorbeeld. Iedereen, zelfs de meest recente werknemer, mag van ons een aanvraag indienen om thuis te werken. De algemeen directeur houdt eraan om binnen de vijf dagen te antwoorden. Als hij een negatief advies geeft, moet hij dat verantwoorden voor de Raad van Bestuur. Persoonlijk vind ik thuiswerk zeer belangrijk. 92 procent van de functies bij de FOD Sociale Zekerheid laat thuis werken toe, maar je moet soms creatief zijn. In een provinciaal kantoor hebben de medische assistentes en de receptionistes het werk herverdeeld waar mogelijk. De medische assistentes doen nu receptiewerk, waardoor de receptionistes ook van thuis uit kunnen werken."

Kunnen zij dat zelfstandig beslissen?

Laurence Vanhee: "Ja, ik vind dat de beste oplossingen aan de basis ontstaan. Dat is de hoeksteen van onze werkfilosofie. De teams kiezen in het begin van het jaar de doelstellingen die ze willen verwezenlijken. Die doelstellingen moeten beantwoorden aan drie criteria: ze moeten vernieuwend zijn, duurzaam, en werkplezier opleveren. Door in teams te werken ontstaat er een grote solidariteit. Iedereen steunt elkaar om de doelen te behalen. Dat lukt zonder premies of promoties te moeten beloven. We hebben ook een lijst opgesteld met vijfhonderd gedragswijzen. Elk team kiest er elk jaar tien uit die voor de teamleden de waarden van de FOD ondersteunen. Die gedragingen krijgen dat jaar speciale aandacht. Dat versterkt de teamgeest nog meer."

Hoe sleutel je aan werkplezier?

Laurence Vanhee: "Dat kan de groep het best zelf bepalen. Een persoonlijk voorbeeld: ik moet dagelijks tientallen documenten handtekenen. Vroeger kwam verschillende keren per dag een collega langs met die papieren. Nu laat ik deze opstapelen, en trek dan een half uur uit om ze allemaal in een keer te handtekenen. Ik doe dat terwijl ik sta te dansen, met mijn mp3 op. Terwijl ik er vroeger doodongelukkig van werd. Want eerlijk: de hr-omgeving van de openbare sector is op zich geen spannende job. Als je enkel begaan bent met reglementen, is een FOD de ideale plaats