



OP DE KOFFIE BIJ ...

Ilse Straetman – Coldset Printing Partners

(onderdeel van Mediahuis Groep)

Voor de rubriek 'Op de koffie' gaat Skill BuilderS langs bij mensen uit het bedrijfsleven die purpose, waarden en connectie hoog in het vaandel dragen. Die anno 2020 bezig zijn met het actief en gericht aantrekken, ontwikkelen en inzetten van talent. En die dus wat gemeen hebben met onze purpose: **Vérder met ieders talent!**

Mensgerichte begeleiding

Coldset Printing Partners heeft op HR-vlak een uitdagend jaar achter de rug, zegt Ilse Straetman, HR Manager. Hoe is het om in minder evidente omstandigheden toch een mensgerichte begeleiding van je medewerkers te waarborgen?

We vroegen het haar.

Je werkt vandaag als HR Manager bij Coldset Printing Partners, een vennootschap die tot de Mediahuis Groep behoort.

Klopt, maar dat is niet altijd zo geweest. Aanvankelijk waren er twee mediagroepen: Corelio in Groot-Bijgaarden en Concentra in Hasselt. In 2010 werd er een joint venture opgericht voor de krantendrukkerijen van beide groepen. Voor alle andere activiteiten bleven we concurrenten, tot in 2013 onder andere ook de uitgeverij en commerciële en ondersteunende diensten fuseerden. Zo is Mediahuis ontstaan. Tal van andere activiteiten werden er daarna nog in ondergebracht en zo vormen we nu Mediahuis Groep, met activiteiten in België, Nederland en sinds 2019 ook in Ierland. Coldset Printing Partners is eigenlijk 100% Mediahuis, maar gaat wel door het leven als een afzonderlijke vennootschap.

Met de sluiting van de ene vestiging en de uitbreiding van de andere, heeft Coldset Printing Partners de afgelopen tijd een bijzondere en uitdagende periode gekend.

Tot vorig jaar had Coldset Printing Partners inderdaad twee vestigingen: in Beringen en Groot-Bijgaarden. In september 2016 hebben we de sluiting van de drukkerij in Groot-Bijgaarden aangekondigd, met de bedoeling om deze vestiging uiterlijk eind 2021 te kunnen sluiten. Tegelijkertijd werd een groot investeringsproject in Beringen gelanceerd. Het was zoals je zegt een bijzondere situatie met de aankondiging van een sluiting, een investeringsproject, de opstart van sociale onderhandelingen en het afsluiten van een CAO voor een sluiting die mogelijk pas vijf jaar later effectief zou zijn.

Samen met Skill BuilderS kozen wij voor een andere, proactieve aanpak. De medewerkers legden een mooi traject af dat in drie fases verliep.



Hoe hebben jullie de medewerkers van de vestiging in Groot-Bijgaarden ondersteund en begeleid in dit proces?

Vaak wordt er pas een outplacementbegeleiding opgestart na het ontslag en de administratieve afhandeling. Samen met Skill BuilderS kozen wij voor een andere, proactieve aanpak. De medewerkers legden een mooi traject af dat in drie fases verliep.

Tijdens de eerste fase in 2017 focusten we op het maximaliseren van kansen op de arbeidsmarkt na de sluiting. Iedere betrokken medewerker in Groot-Bijgaarden kon op vrijwillige basis een vrijblijvend gesprek aanvragen met een coach van Skill BuilderS om zijn verdere mogelijkheden en een eventuele heroriëntering te bekijken. De vakbonden werden hierin betrokken en er werd budget vrijgemaakt voor optimale begeleiding na Printing Partners. Wij betaalden het inschrijvingsgeld van de opleiding en de medewerkers hadden recht op educatief verlof. Zo ontstonden er mooie opleidingsmogelijkheden voor wie dat wou. Denk maar aan iemand die zich omgeschoold heeft tot interieurarchitect of vrachtwagenchauffeur of ambulancier is geworden. Sommige mensen hebben effectief de tijd genomen voor hun carrièreswitch.

We wilden er echt alles aan doen om gedwongen ontslagen zoveel mogelijk te vermijden, waar we voor ongeveer de helft van de medewerkers in geslaagd zijn.

Zes maanden voor de effectieve sluiting ging de **tweede fase** van start. In april 2019 kondigden we de effectieve sluiting aan voor eind 2019, twee jaar eerder dan oorspronkelijk gepland. Onze medewerkers kregen die zomer volledig vrijblijvend de gelegenheid om workshops te volgen, nog vóór de start van het formele outplacement. En dat werd gesmaakt. Net als het Jobcafé in november 2019 waar coaches van Skill BuilderS iedere medewerker op een laagdrempelige manier tips & tricks gaven. Door hun cv te bespreken, een professionele profielfoto te maken enzovoort, bereidden onze mensen zich vrijblijvend voor op het formele outplacementtraject.

Na de effectieve sluiting van de vestiging in Groot-Bijgaarden volgde de **derde fase** met het verplichte en formele outplacementtraject.

Ook in zulke moeilijke tijden hebben jullie volop ingezet op een mensgerichte begeleiding. Zijn jullie er op die manier ook in geslaagd om talenten aan boord te houden?

Door het investeringsproject in Beringen was er wel degelijk nood aan bijkomende medewerkers. De centralisatie van onze activiteiten bracht extra werk en een capaciteitsuitbreiding met zich mee. In 2016 al hebben we de medewerkers van Groot-Bijgaarden verteld over de profielen die we in Beringen zochten. Een aantal medewerkers heeft zich toen meteen kandidaat gesteld. Geografisch niet evident, maar sommigen vonden het – mede dankzij de verhuispremie – de moeite waard om voor de overstap zelfs te verhuizen. Daarnaast bedachten we creatieve oplossingen: zo stelden we interessante uurregelingen op om de medewerkers te overtuigen naar Beringen over te stappen. We wilden er echt alles aan doen om gedwongen ontslagen zoveel mogelijk te vermijden, waar we voor ongeveer de helft van de medewerkers in geslaagd zijn.

Je moest ongetwijfeld vaak motiveren in niet-evidente omstandigheden? Hoe krijg je mensen mee? Hoe zorg je ervoor dat de doelstellingen gehaald worden?

Voor Beringen organiseerden we bijvoorbeeld een aantal infosessies per jaar: wat is er de voorbije periode gebeurd en hoe ziet de toekomst eruit? Dit gaf mensen inzichten en perspectief. Leidinggevenden en operatoren maken deel uit van themawerkgroepen. Zo houden we connectie en betrokkenheid.

Het is duidelijk: je neemt in je job meerdere rollen op. Hoe ben je daar in gegroeid en hoe heb je je weg daarin gevonden?

Ik kom oorspronkelijk van het Corelio-huis. In 2010 stapte ik mee in de joint venture met Concentra en ontfermde ik mij over het HR-luik voor de drukkerijen in Groot-Bijgaarden en Beringen. Door de sluiting van de vestiging in Groot-Bijgaarden werden er ook voor mij nieuwe opportuniteiten gezocht. En zo werk ik sinds begin 2019 ook voor NV De Buren, de exploitatiemaatschappij van de vier regionale zenders van Mediahuis. Dit is een totaal andere omgeving voor mij, maar een die wel onder Mediahuis valt. Zo behoud ik in HR de eindverantwoordelijkheid. Je kan dus stellen dat ik HR Manager ben van aparte vennootschappen met elk een eigen sociaal overleg, een afzonderlijk HR-beleid en aparte policy's. Tegelijk behoren ze wel allemaal tot Mediahuis en vallen ze ook onder een aantal overkoepelende policy's. Ik vind het echt interessant om deze combinatie-oefening te maken. Ten slotte ben ik ook HR Manager voor MTM, de uitgeverij van de krant Metro. Ook MTM valt voor 50% onder Mediahuis en 50% onder Rossel. Dus ook dit is weer een speciale situatie. Vanuit de drukkerij ben ik verder actief in het sectoraal overleg. Ik zit in het Paritair Comité 130 als werkgeversafgevaardigde. En van daaruit ben ik voorzitter van de raad van bestuur van het sectoraal opleidingsfonds GRAFOC.

Beschik je over een team waarop je kan terugvallen voor al deze verschillende onderdelen?

Ik kan niet op alle vestigingen tegelijk aanwezig zijn. Daarom heb ik bijvoorbeeld per vestiging een collega die zich over de payroll ontfermt. Zij zijn heel vaak ook het eerste aanspreekpunt. Voor zaken als rekrutering en selectie, performance, ... kan ik een beroep doen op de HR-afdeling van Mediahuis NV. Zo doe ik de rekrutering en selectie voor de drukkerijen zelf, maar voor performance management spreken we de expertisecenters binnen Mediahuis aan. Ik maak steeds de afweging: wat doen we zelf en waar doen we een beroep op Mediahuis?

We willen echt inzetten op opleidingen. Vandaag zitten we natuurlijk in een aparte situatie, met veel nieuwe orders, mensen en machines.

Hoe slaag jij erin om toch die betrokkenheid, persoonlijk contact, empathie ... in combinatie met veel HR-kennis blijvend te waarborgen?

Ik ben mijn loopbaan begonnen als payroll-medewerker. Ik vind het parcours dat ik afgelegd heb fantastisch en HR blijft me boeien. Een belangrijk deel van mijn job bestaat uit onderhandelingen met vakbonden. Je moet de wetgeving kennen om op een fatsoenlijke manier te kunnen meepraten en onderhandelen over bepaalde dossiers. Deze onderhandelingen doe ik zeer graag en ze vormen een interessante combinatie met de softere kant van HR. Door correct en consequent te zijn, bouw je krediet op bij de vakbonden en daardoor kun je, indien nodig, op een onderbouwde manier een moeilijke boodschap brengen. Neem bijvoorbeeld de sluiting van Groot-Bijgaarden. De aankondiging hadden we zonder het opgebouwde krediet nooit op deze manier kunnen laten verlopen. Zolang de context het toelaat, is er veel bespreekbaar.

Hoe sta jij tegenover lifelong learning: een slogan of realiteit?

Voor mij is het echt wel realiteit. In onze verzending in Beringen bijvoorbeeld werken we met een opleidingsmatrix. Medewerkers moeten zichzelf inschatten op basis van gebruik en kennis van machines of technieken. Ze schalen zichzelf in: ik kan het nog niet / ik heb het onder de knie / ik ben specialist / ik wens hier zelf opleiding in te geven. De medewerkers vullen dit niet alleen voor zichzelf in, ook hun leidinggevenden geven deze feedback.

We willen echt inzetten op opleidingen. Vandaag zitten we natuurlijk in een aparte situatie, met veel nieuwe orders, mensen en machines. Qua verandering kan dat tellen. Eén van onze arbeiders hebben we dan ook voor een bepaalde duur maximaal vrijgesteld om als trainer te fungeren. Omdat we geloven op deze manier snellere stappen te kunnen zetten in deze veranderingsfase. Twee jaar geleden hebben we via GRAFOC een training rond mentor- en peterschap gegeven. De medewerkers die eraan deelnamen, kunnen nieuwe medewerkers opvangen en een aanspreekpunt voor hen zijn. Dit was zeker nuttig toen een aantal medewerkers van Groot-Bijgaarden naar Beringen overstapten. De mentoren dragen trouwens een embleem op hun werkkledij. In 2020 is 'opleiding' een hot item in Beringen.

Wat is jouw visie op welzijn op het werk? Hoe vul jij vanuit jouw functie 'Care for talent' in?

De context ligt moeilijk om allerlei externe teamactiviteiten te organiseren. Daarom mikken we op kleine dingen, binnen de werkuren. Denk aan een pastabuffet, een kickertafel in de lunchruimte en in de zomer komt de ijskar wel eens langs. Verbeterd dit fundamenteel iemands werkgeluk? Waarschijnlijk niet, maar het zijn wel geluuksmomentjes die je dag kunnen maken. Daarnaast is 'orde en netheid' één van onze doelstellingen. Daar geloof ik ook zelf enorm in. Hoe fijn en efficiënt is het om in een gestructureerde en ordelijke omgeving te werken. De afgelopen twee jaren waren vrij chaotisch, maar nu is er weer focus op orde, netheid, uniformiteit en op

het opnieuw implementeren van structuren. Ook dat draagt bij tot het welzijn van mensen, het brengt rust. Tot slot zijn we in Beringen sinds januari 2020 een rookvrij bedrijf. Mensen mogen niet roken tijdens hun werkuren, ook niet buiten het terrein. Dit hadden we twee jaar geleden reeds aangekondigd samen met de uitnodiging voor onze medewerkers om vrijwillig een beroep te doen op een tabacoloog.

Wat betekent werkgeluk voor jou?

Ik kan werkgeluk vinden in kleine individuele dossiers, maar evengoed in grotere projecten. Neem nu de sluiting van Groot-Bijgaarden als voorbeeld. Dat was ontzettend moeilijk, maar ik vind dat we dit, gezien de niet-evidente omstandigheden, toch op de best mogelijke manier hebben opgevangen en doorgemaakt. Sommige medewerkers hebben we kunnen verder helpen in nieuwe carrièrepaden, anderen hebben we tewerkgesteld in de vestiging in Beringen. Naar elkaar toe 'bedankt' zeggen, in beide richtingen, dat is belangrijk, vind ik. Wederzijds inlevingsvermogen zorgt ervoor dat je er samen uit geraakt en dat je tot iets kan komen waar alle partijen zich in kunnen vinden.

In het kader van werkbaar werk: wat zou jij, als je de bevoegdheid had, veranderen in het HR-beleid?

CAO104 omvat een werkgelegenheidsplan om werknemers vanaf 45 jaar langer aan het werk te houden. Het is een zinvolle CAO, maar de connotatie met 45+ is eigenlijk gedateerd. Vanaf 45 jaar zit je in de helft van je loopbaan. Om dan te stellen dat je al tot 'de oudere werknemers' behoort, dat klopt niet meer. Loopbaanontwikkeling is voor jong en oud. Op je 45ste ben je in de fleur van je loopbaan en leven. Dan wil ik over heel veel zaken praten, maar niemand zou dan al mogen bezig zijn met zijn of haar pensioen.

Hoe sta je tegenover 'de krant en digitalisering'?

De verregaande digitalisering komt hard binnen bij de medewerkers van de drukkerij, maar tegelijk zien ze dat Mediahuis een serieuze investering gedaan heeft in de drukkerij in Beringen. Dat is een bevestiging dat de aandeelhouders blijven geloven in de papieren krant. Het is een en-en-verhaal.

Anderzijds is het natuurlijk al digitaal wat de klok slaat, ook buiten onze muren. Het is soms een uitdaging om onze arbeiders hierin mee te krijgen. Er is een daling in oplage. Maar we hebben een interessante formule waarbij de mensen in de week een digitale krant lezen en in het weekend de papieren versie. Deze weekendkrant bevat aantrekkelijke bijlages en magazines. Voor de productie is het een hele uitdaging. De oplage tijdens een vrijdagnacht is het equivalent van één extra productiepers tegenover een dinsdagnacht. De tweede helft van de week is met andere woorden enorm druk in de krantenproductie.

HIT & RUN

Hoe zou jij jezelf omschrijven in drie woorden?

Deze vraag heb ik even aan mijn collega's gesteld en ze omschrijven mij als daadkrachtig, positief en empathisch. Het glas is voor mij steeds halfvol. Ik probeer mensen, in gesprekken en relaties, daarvan echt te overtuigen. Vanuit mijn empathie tracht ik ook steeds het evenwicht te houden tussen enerzijds de algemene afspraken en modaliteiten, en anderzijds de individuele medewerker die mogelijk een eigen aanpak vraagt en persoonlijke noden heeft in zijn leven of loopbaan.

Wie, wat inspireert jou?

Psychiater Dirk De Wachter is iemand waar ik heel graag naar luister. Hij brengt geen grote vernieuwingen, maar ik vind het inspirerend hoe hij de dingen kan vertellen. Niet alleen als professional, maar ook als mens waar hij vader, zoon en partner is en hoe hij in het leven staat. Ook over burn-out heeft hij interessante zaken te vertellen. 'De kunst van het ongelukkig zijn' vind ik een absolute aanrader!

Wat staat er op je bucketlist?

Wat mij enorm aanspreekt is leren potten bakken. Dat ziet er heel rustgevend uit en je kan dingen creëren. Wat je maakt, is zichtbaar en tastbaar en het duurt ook niet te lang om iets op te leveren.



Hoe ontspan je je?

Ik probeer af en toe te lopen. Voor wie weinig tijd heeft, is lopen ideaal. Ik heb al voldoende met een halfuurtje lopen. Geen muziek, maar gewoon de natuur in. Dat maakt mijn hoofd leeg.

Wat betekent vakantie voor jou?

Met het gezin op vakantie gaan. Om te kunnen loslaten moet ik echt wel van huis weg zijn. Dat zal ook de toekomstige uitdaging zijn met twee tieners in huis. Ik hoop dat we als gezin nog lang samen op ontdekking kunnen gaan. Daarnaast kan ik ook echt genieten van een lekker aperitief, smaakvol eten en gezellig samenzijn met vrienden en familie.