



Medewerkers versterken voor goede werk/privé balans

In dit interview lees je hoe KLM invulling geeft aan zorgvriendelijk werkgeverschap en spreken we met Jaschenka Aaij-Piet, medewerker bij KLM, over het combineren van werk, studie en de zorg voor kinderen.

Roosters aanpassen op privéleven

“Wat goed is om je te realiseren”, begint labor time consultant Karin Niesink, “is dat we binnen KLM heel diverse functies hebben. Zo is er cockpit-, cabine- en grondpersoneel. Maar ook binnen het grondpersoneel zijn er allerlei verschillende soorten functies. Denk aan bagagemedewerkers, vrachtm medewerkers, grondstewardessen, technische medewerkers, kantoorpersoneel enzovoort. Toch vallen die laatste allemaal onder één cao; de cao voor KLM-grondpersoneel. We proberen daarom zo goed mogelijk de invulling van bijvoorbeeld het beleid rond verlof en roosters met de verschillende arbeidstijdenmanagers af te stemmen.” Mark Schel, director compensation & benefits, legt uit dat over het algemeen een kantoormedewerker meer flexibiliteit in

werktijden heeft dan bijvoorbeeld een grondstewardess. De ene groep medewerkers werkt volgens de kantoor tijden en de andere groep werkt in onregelmatige diensten. Daar zijn allerlei variaties in mogelijk. Karin vertelt: “Op bepaalde afdelingen bij Passenger Services werkt het grondpersoneel in onregelmatige diensten waarbij men aanvragen kan doen voor verschillende roosters; 4 opkomsten van 4 uur, 4 opkomsten van 6 uur of 3 opkomsten van 8 uur etc. Daarnaast is het op bepaalde afdelingen mogelijk om diensten onderling te ruilen.” Mark vult aan: “Bij cockpit- en cabinepersoneel is dat net weer anders. Zij kunnen wensen opgeven ten aanzien van hun roosters. Of ze naar het Oosten of het Westen willen vliegen bijvoorbeeld. Je kunt een rooster wel een

keertje weigeren, maar op een gegeven moment moet je het ermee doen. Uit ons intern onderzoek blijkt dat aan 85% van de wensen van het cockpit- en cabinepersoneel ook daadwerkelijk wordt voldaan. Er komen zelfs andere organisaties bij ons langs om te zien hoe we dat voor elkaar krijgen.” Mede door deze flexibiliteit, en ook de mate waarin bepaalde groepen medewerkers zelf invloed hebben op de roosters, maakt het eenvoudiger om werk met zorg te combineren.

Het roosteren is een belangrijk onderwerp bij KLM. Mede doordat medewerkers graag andere activiteiten willen combineren met hun werk. Zo zijn er medewerkers die mantelzorg verlenen, voor kinderen zorgen, studeren naast hun werk of zelfs nog een andere baan hebben of een eigen bedrijfje runnen. Het parttime percentage ligt bij KLM ook hoog, mede door deze redenen. Zeker bij het cabinepersoneel, waar driekwart parttime werkt.

Medewerkers willen eigen regie. Deze ontwikkeling sluit aan bij de wens van medewerkers om de regie hebben over hun loopbaan, arbeidsvoorwaarden en werktijden. Uit de Raet HR Benchmark 2017 blijkt bijvoorbeeld dat 84% van de medewerkers vooral tevreden is over hun werkgever vanwege flexibele werktijden. Aangezien de economie aantrekt en 36% van de HR-managers verwacht in 2017 meer personeel nodig te hebben, staat modern werkgeverschap hoog op de agenda. Flexibele arbeidsvoorwaarden staat daarom hoog op de agenda.

Gedeelde verantwoordelijkheid

KLM stimuleert steeds meer dat medewerkers zelf verantwoordelijkheid nemen voor de inrichting van hun werk (in combinatie met privé). Zowel individueel als in teamverband. Hoe ga je er als team mee om zodra een collega een bepaalde periode mantelzorgtaken heeft naast zijn of haar werk? Hoe verdeel je onder elkaar diensten zodat iedereen daar tevreden over is? KLM initieert verschillende pilots om samenwerkingen te optimaliseren en meer verantwoordelijkheden bij teams te beleggen. Mark geeft aan dat er al mooie voorbeelden zijn: “Een van de teams experimenteert met nieuwe manieren van beoordelen. Niet

alleen de leidinggevende beoordeelt, maar je beoordeelt ook elkaar. Dat was in het begin best pittig. Ze kozen voor een vorm waarbij ieder teamlid twee beoordelaars heeft; één persoon is aangewezen door het team en de tweede beoordelaar kies je zelf. Zijn er aspecten waar het drietal niet uitkomt, dan bespreken ze dit in het team. Komen ze er echt niet uit, pas dan halen ze de manager erbij. Een paar keer per jaar kijken ze naar hun teamperformance, ziekteverzuim percentage en bespreken ze specifieke thema's zoals werk/privé balans of persoonlijke ontwikkeling.”

Flexibel werken

Plaats- en tijdonafhankelijk werken is ook voor alle disciplines anders. Het is niet voor iedereen mogelijk om thuis te werken, flexibele werktijden te hanteren of via video conferencing een meeting bij te wonen. Binnen de functies die er wel voor in aanmerking zouden komen is het ook niet altijd een vanzelfsprekendheid. Mark: “We zien dat het toch erg afhangt van de leidinggevende, het team en de aard van het werk. Als een leidinggevende ervoor open staat en het team heeft vertrouwen in elkaar, dan wordt er zeker gebruik gemaakt van de mogelijkheden die het flexibel werken biedt. Maar er is ook een aantal leidinggevendenden die nog altijd graag hun medewerkers op vaste tijden op kantoor zien verschijnen.”

Jaschenka Aaij-Piet onderschrijft dit en deelt haar eigen ervaring met het combineren van werk en zorg voor kinderen. “Ik heb twee kinderen van 10 en 12 jaar en naast mijn werk volg ik ook nog een studie aan de universiteit. Formeel werk ik vier volledige dagen en één halve dag. Op vrijdagmiddag ben ik dan vrij. In mijn situatie heb ik flexibele werktijden en

word ik afgerekend op resultaat in plaats van dat ik stipt tussen half 9 en 5 uur werk. Om werk, studie en je gezin met elkaar te kunnen combineren is het fijn dat je flexibel kunt zijn met je werktijden en een keertje thuis kunt werken als dat beter uitkomt.” Jaschenka stelt dat haar leidinggevende hier een bepalende rol in heeft gespeeld. “Als een leidinggevende vertrouwen heeft in het team, dan is flexibel werken een uitkomst. Zo is het bijvoorbeeld binnen ons team volstrekt vanzelfsprekend dat er mensen ingebeld worden tijdens het afdelingsoverleg om 9 uur. Dat komt echt door de manier waarop onze leidinggevende in de wedstrijd zit. Daarnaast hebben wij er als team voor gekozen om onze agenda’s voor elkaar open te stellen zodat we wat beter op de hoogte zijn van wie, waar en wanneer werkt. De sfeer die we met elkaar hebben gecreëerd maakt het mogelijk dat je open over je eigen keuzes kunt praten. Als je dan een keer met je kinderen meegaat naar de tandarts in plaats van bij een bepaald overleg bent, dan accepteren we dat van elkaar.”



Klant- én medewerkergericht

KLM besteedt ook aandacht aan de preventieve kant van zorgvriendelijk werkgeverschap. Mark vertelt: “We zijn als KLM natuurlijk sterk klantgericht, maar we realiseren ons ook steeds meer dat er geen customer experience bestaat zonder een employee experience. Naast een Net Promotor Score (NPS) voor de klant, gaan we deze ook meten onder onze medewerkers. Eén van de activiteiten die afgelopen najaar centraal stond, was het opleiding- en ontwikkelingsfonds. Dit maakt het mogelijk dat iedere medewerker die valt onder de Grond cao eenmalig €1.750,- te besteden heeft aan opleiding en ontwikkeling tot het budget van €7 miljoen is bereikt. Niemand hoeft autorisatie te vragen voor dat budget mits er uit de catalogus, met duizenden opleidingen en trainingen, een keuze wordt gemaakt.”

Mark vertelt dat de diversiteit aan opleidingen groot is. “Zo is het bijvoorbeeld mogelijk om je vrachtwagenrijbewijs te halen (deze opleiding was binnen een week al voor €150.000 besteld), een mindfulness cursus te doen, talen trainingen te volgen, je digitale vaardigheden bij te spijkeren, enzovoorts.” Mark vervolgt: “We hebben dit extra gepromoot en

zijn naar alle disciplines gestapt om ervoor te zorgen dat iedereen zich ervan bewust was dat er €1.750,- voor ze klaar stond. Die communicatiecampagne heeft zijn vruchten afgeworpen want na de eerste zes weken was er al voor twee miljoen euro aan opleidingen besteld.” Dit versterkt de medewerkers zowel op het werk als privé. Ook vergroot het de kans om blijvend passend werk te vinden als er een veranderende privé situatie voordoet bijvoorbeeld door de komst van kinderen of significante mantelzorgtaken.

KLM houdt, naast haar klanten, ook graag haar medewerkers aan boord. Zo gaat de organisatie zorgvuldig om met medewerkers die niet meer op de juiste plek zitten of behoefte hebben aan een ander werkritme om naast werk ook andere activiteiten te kunnen ondernemen. Mark: “KLM zorgt voor je en geeft je als werkgever het vertrouwen dat je als medewerker nodig hebt. Het geeft een gevoel van veiligheid dat absoluut ook naar buiten afstraalt. Je weet dat als je bij KLM werkt, je niet zomaar ontslagen wordt omdat er altijd naar andere mogelijkheden wordt gezocht.”

Diversiteit en inclusie

Naast roosteren, flexibel werken en persoonlijke ontwikkeling zijn er nog andere thema's waar KLM zich in het kader van zorgvriendelijk werkgeverschap op richt. Mark: “Zelf ben ik bezig met 'KLM inclusief', waarin we het diversiteitsbeleid onder de loep nemen. Dat gaat vanuit mijn rol over het aannemen

van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. We praten binnen het thema diversiteit ook over zaken als KLM als afspiegeling van de Nederlandse samenleving. Dat zijn interessante en maatschappelijk heel relevante discussies.”

Lees de case van KLM en die van andere bedrijven op zorgvriendelijk.nl

In opdracht van:



Ministerie van Sociale Zaken en
Werkgelegenheid

Uitgevoerd door:

QIDOS