



Olthjan Akkerman (links) en Bart Hendriks op een bouwplaats in Uden.

Foto: Drieh Caranyi

'Innovatief personeelsbeleid is zoektocht'

Bart Mullink

"Dat mensgerichte heeft er altijd ingezeten. Het is de cultuur van de vroegere familiebedrijven Hendriks en Coppelmanns, waaruit wij door de fusie in 1997 zijn ontstaan. Het is ook onze kracht. De houding past bij onze klanten. Wij zijn sterk in binnenstedelijke gebieden, renovatie, herstructurering en sociale woningbouw. In zo'n markt werk je intensief met mensen.

Sinds de fusie heeft ons bedrijf een ingrijpende transitie ondergaan. Van traditioneel ingesteld, op productie gericht bedrijf, zijn wij gegroeid tot een oplosser van huisvestingsvraagstukken. Dat is een hele cultuurslag geweest, maar het is gelukt. Wij hebben deskundigheid opgebouwd om samen met een opdrachtgever oplossingen te bedenken. Daarin gaan we ver. Zo hebben we een eigen woonzorg-adviseur in dienst; daarmee zijn wij nog de enige.

De bouwwereld staat niet bol van innovatie als het om personeelsbeleid gaat. De transitie naar mensgerichte organisatie is een zoektocht geweest. Wij zitten in een ontdekkingsreis. Het is ontzettend spannend om daarin onze weg te vinden. Mensen moeten anders gaan denken, alleen stenen stapelen is niet genoeg meer. Een ingrijpend proces is het geweest. Daar moet je heel zorgvuldig mee omgaan. Dat er niet een gilende deur uit is geheld, toont dat dit is gelukt. Om wat er leeft onder het personeel helder in de hoofd te krijgen, houden we regelmatig tevredenheidsonderzoeken. De uitkomsten daarvan hebben we verwerkt in ons personeelsbeleid.

Werknemers krijgen veel cursussen aangeboden. Niet alleen vakgericht, maar bijvoorbeeld ook om beter te kunnen omgaan met klanten of bewoners.

Teamsport

Verder houden we activiteiten rond thema's die bij de cultuurverandering horen. De afgelopen jaren was het thema 'Bouwen is teamsport'. Daaruit is het bouwplaatsoverleg voortgekomen, dat hebben we nu standaard ingevoerd. Periodiek komen alle betrokkenen daarin bijeen. In de

De mens staat centraal bij Hendriks Coppelmanns Bouwgroep stelt directeur Bart Hendriks van dit Udens/Eindhovense bedrijf. Het is een filosofie die tot uitdrukking moet komen binnen de onderneming maar ook in optredens naar buiten. 'Fluitend naar je werk' is ons motto daarbij, leggen Hendriks en zijn P&O-hoofd Olthjan Akkerman uit.

voorbereidende fase zijn dat bijvoorbeeld de ontwikkelaar en de architect. Later komen de bouwvakkers erbij en op het eind mogelijk de toekomstige gebruikers. Het zijn korte bijeenkomsten, gericht op concrete zaken.

Tumult

Veilig werken vinden we heel belangrijk. We houden daarom jaarlijks campagne-weeken met speciale aandacht voor één veiligheidsaspect. Nu is dat de helm. De kunst is de boodschap zo te brengen dat hij aanslaat. De leus: zet 'm op. Verrast

'Fluitend naar je werk' is motto bij Hendriks Coppelmanns

zijn we, zo goed als die werkt. Met stickers, posters en een positieve prikkel: wie met de zet-'m-opsticker op de helm wordt gefotografeerd, krijgt een vijfde staatslot.

Het was een kwestie van zoeken. Een eerdere arbocampagne was geen succes, er ontstond tumult door. Uitvoerders zouden een groene kaart geven aan wie goed bezig was en een rode met pleister- setje voor wie het minder nauw nam.

Maar met het geven van die rode kaart hadden de uitvoerders veel moeite. Toch was het alleen maar een ludiek gebaar, niet kwetsend bedoeld.

Na 'Bouwen is teamsport' luidt de komende jaren het thema 'Geef elkaar de ruimte'. Zowel intern als extern. Binnen het bedrijf gaat het erom, dat mensen elkaar de ruimte geven om zich te ontplooiën. Maar ook dat ze daarvoor ruimte nemen, zonder die van anderen te pakken. Een hele uitdaging, kortom.

Het thema raakt ook de opdrachtgever: wie met ons werkt, zal merken dat wij ruimte vragen om mee te denken over oplossingen.

De kners die wij een paar jaar geleden hebben ingezet, bewijst zijn kracht nu het economisch minder gaat. Tijdens de hoogconjunctuur wilde iedereen de koopwoningen bouwen. Wij zijn ons toen al gaan richten op alternatieve producten, waardoor we nu minder last hebben van de recessie.

Dat ons personeelsbeleid bijdraagt aan het rendement, daarvan zijn wij overtuigd. Zo'n motto 'fluitend naar je werk' hoeft je niet letterlijk op te vatten maar het zegt zoveel over onze mensen: ze zijn positief ingesteld, denken mee en zijn ook bereid als dat nodig is eens in te schakken. Het is een onderscheid dat bij de acquisitie deuren opent.

Werkend

Niet voor niets hebben wij een sterke positie in corporatieland en in de renovatie. Dan kom je bij de mensen thuis en daar kunnen onze werknemers op een geweldige manier mee omgaan. Natuurlijk is het niet iedereen gegeven. Sommigen voelen zich prettiger in de nieuwbouw; daar houden we rekening mee. Het zal niet gaan gebeuren dat we voor iemand geen plek meer weten binnen het bedrijf. Ons doel is dat mensen werkend hun pensioen halen. En zie, hoeveel bedrijven kunnen dat zeggen, dat ze in één jaar drie jubilarissen hebben met een veertigjarige dienstverband?

Door onze grote portefeuille renovatie en onderhoud kunnen we oudere vaklui een wat prettigere plaats geven. Ze zijn

daar heel waardevol: door hun ervaring hebben ze veel vakmanschap en kunnen ze uitstekend omgaan met bewoners. Oud-werknemers die lid worden van of te plusclub, keren vaak zelfs weer terug op het bedrijf als mentor van een jonge re.

Korter werken als middel om langer in dienst te kunnen blijven, is ook mogelijk. Een paar jaar geleden moesten we er nog erg aan wennen: bij de eerste verzoeken was het even slikken. Is zoiets wel in te passen in de organisatie? Inmiddels zijn er zoveel mensen die het doen, daar kunnen we nu soepel mee omgaan.

De waarden en normen die je hebt opgebouwd als familiebedrijf, willen we hoog houden. Het kan hier niet zo zijn dat er resultaat wordt gemaakt ten koste van het mensgerichte karakter. Onbespreekbaar. Je werkt voor mensen en met mensen. En niets anders."

Hendriks Coppelmanns Bouwgroep BV is een middelgrote bouwonderneming met tweehonderd eigen werknemers. Daarnaast werken nog zo'n tweehonderd mensen mee via onderaannemers. Onderdelen van het bedrijf zijn een ontwikkelingspoot, een timmerwerkplaats, een productie-unit voor bouwconstructies en een materieelriidcent. De onderneming telt twee vestigingen: één in Uden en één in Eindhoven. De totale omzet komt uit op ongeveer 45 miljoen euro per jaar. Het werkgebied beslaat de provincies Noord-Brabant en Limburg. Na de fusie tussen de bedrijven Hendriks en Coppelmanns in 1997 is de onderneming begonnen aan een ingrijpende omvorming: van klassiek productiegericht bouwbedrijf tot 'oplosser van huisvestingsvraagstukken'. Samenwerking met opdrachtgevers en bewoners staat daarbij centraal.