

## HET PROGRESSIEVE EFFECT VAN GOED WERKGEVERSCHAP

Zo'n drie jaar geleden zijn we gestart met het meten van de effectiviteit van het HR-proces bij woningcorporaties aan de hand van het KWH-Goed Werkgeverschaplabel. Uit de eerste audits kwam naar voren dat de deelnemende corporaties de afgelopen jaren veel hebben geïnvesteerd op het gebied van HRM, bijvoorbeeld in de vorm van performance management, competentie management, maar ook in de kwaliteit van leiderschap. Naast inzicht in de onderdelen van het HR-proces die goed verlopen, leverden de eerste audits ook inzicht in concrete verbeterpunten.

Een voorbeeld is het scherper formuleren van de HR-visie gekoppeld aan de ondernemingsstrategie. Nog teveel wordt de HR-visie uitgedrukt in algemeenheden, zoals 'onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal', 'verantwoorde-lijkheden laag in de organisatie leggen', 'ruimte geven aan de (persoonlijke) ontwikkeling van medewerkers' e.d. Deze algemeenheden bieden geen houvast voor het verder concretiseren van het HR-beleid in concrete doelen en plannen.

Een ander voorbeeld is de focus op de instrumentele benadering van HRM in plaats van het bepalen van de wijze waarop HRM kan bijdragen aan het beter functioneren van de organisatie c.q. het realiseren van de gewenste ontwikkeling/verandering. Door het ontbreken van duidelijke HR-doelstellingen en daaraan gekoppelde plannen blijkt ook dat het lastig is de effecten/opbrengsten van alle inspanningen en investeringen op het gebied van HRM te evalueren als basis voor verbetering/optimalisatie. De Demming-cyclus Plan - Do - Check - Act (PDCA) wordt in het HR-proces vaak niet volledig doorlopen.

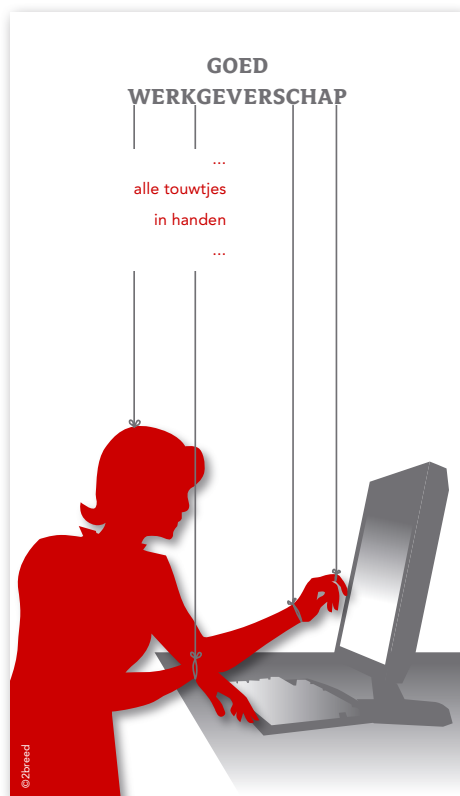
Inmiddels is een aantal corporaties voortvarend aan de slag gegaan met de bevindingen en aanbevelingen vanuit de eerste KWH-Goed Werkgeverschap-audits. De verbeterpunten variëren daarbij en hebben betrekking op het aanscherpen van het HR-beleid, maar ook het uitwerken van relatief eenvoudige aanvullende HR-maatregelen, zoals het aanscherpen van het inwerkprogramma, aanscherpen van procedures/hulpmiddelen e.d.

Uit de tweede metingen komen de effecten van het gericht werken aan Goed Werkgeverschap dan duidelijk naar voren. Niet alleen uit de beschikbaarheid van een HR-beleid, plannen en instrumenten, maar vooral het bewustzijn bij directie, lijnmanagement én medewerkers van HRM speelt daarbij een belangrijke rol. Managers en medewerkers herkennen het belang en de inspanningen op het gebied van HRM en vertellen daar ook enthousiast over in de verschillende auditgesprekken. Voor ons is dat het belangrijkste signaal dat Goed Werkgeverschap werkt. Het gaat niet om de papieren plannen en instrumenten,

maar om het daadwerkelijk bewust sturen van de resultaatbijdragen en ontwikkeling van medewerkers, met nadrukkelijke input en betrokkenheid van de medewerkers.

Als voorbeeld noemen we hier de uitkomsten van de eind 2010 uitgevoerde tweede audit met het KWH-Goed Werkgeverschaplabel bij Mooiland Maasland. Mooiland Maasland is er in geslaagd een groot deel van de in 2008 genoemde verbeterpunten om te zetten in daadwerkelijke verbeteringen. De resultaten van de Goed Werkgeverschapaudit zijn heel duidelijk verbeterd. Op bijna alle onderdelen scoort Mooiland Maasland hoger dan bij de vorige meting. Een bewijs dat de gedane investeringen op Goed Werkgeverschap van de afgelopen jaren worden opgemerkt en gewaardeerd door medewerkers en het Goed Werkgeverschap bij Mooiland Maasland echt landt.

Volgens Mooiland Maasland zelf leidt Goed Werkgeverschap tot "verbeterde processen met gemotiveerde en betrokken medewerkers, een flexibele organisatie en snelle besluitvorming alsmede de basis voor een effectieve aansturing en ontwikkeling van medewerkers".



Ook benieuwd naar uw  
 werkgeverschap? Doe nu de  
**QUICK SCAN**  
**GOED WERKGEVERSCHAP**  
 op [www.evz.nl](http://www.evz.nl)