VASTGOED JOURNAAL

Personeelsbeleid in de aantrekkende vastgoedsector

11-04-2014 13:45

Ten gevolge van de crisis hebben werkgevers in de vastgoedsector de afgelopen jaren afscheid moeten nemen van werknemers. Nu het sentiment in de markt weer wat positiever lijkt te worden, ontstaat een grote uitdaging. Hoe zorg je in deze aantrekkende markt voor het juiste personeel op de juiste plaats én houdt je tegelijkertijd rekening met toekomstige marktontwikkelingen?

Trends en ontwikkelingen

Kijkend naar de Nederlandse arbeidsmarkt vallen op dit moment een aantal dingen op. Zo zijn 58% van de vacatures in ons land bestemd voor hoogopgeleiden, terwijl maar 31% van onze beroepsbevolking ook daadwerkelijk hoger opgeleid is. In 2015 is er een verwacht te kort van een half miljoen werknemers, waarvan 300.000 hoogopgeleiden. Internationalisering als oplossing voor deze problematiek staat onder druk, door het huidige politieke sentiment en ons land vergrijst in hoog tempo. Tel daarbij op dat organisaties in de vastgoedsector aanzienlijke wijzigingen in aard en omvang van diensten, producten en processen (moeten) omarmen, en uw uitdaging is geboren.

Ten gevolge van de genoemde ontwikkelingen worden werkgevers in de vastgoedmarkt geconfronteerd met verschillende vraagstukken. Hoe kunnen zij met hun personeelsbeleid inspelen op consequenties van in- en externe ontwikkelingen? Bijvoorbeeld toen de vastgoedmarkt nog zeer gezond was, werd aan de poort niet al te kritisch geselecteerd. Op enig moment werd kwaliteit steeds belangrijker en werden medewerkers naar opleidingen (MRE, MSRE, taxateursopleidingen) gestuurd. Onder druk van de crisis nam de investering in scholing echter weer af. En nu is juist in toenemende mate behoefte aan gekwalificeerde medewerkers. Hoe zorg je nu voor constante kwaliteit? En kunnen de medewerkers wel voldoen aan nieuwe competenties en vereisten? Daarnaast spelen vragen als hoe gaan we kennisverlies als gevolg van bijvoorbeeld de vergrijzing tegen en hoe blijf ik mijn medewerkers binden en boeien? Tot slot is dan ook nog van belang hoe bij dit alles de ontwikkeling van de loonkosten beheersbaar blijft.

Formatieplanning

Beleid op het gebied van instroom, doorstroom en uitstroom van personeel bestaat in veel vastgoedorganisaties al in meer of mindere mate. Wanneer organisaties in de vastgoedsector echter een goed en duurzaam antwoord willen op de personele vraagstukken die spelen, zullen zij hier op een andere manier naar moeten kijken. Die andere manier, noemen we formatieplanning. Het gaat er om beleid en instrumenten zodanig in te richten en in te voeren dat de juiste medewerkers (zowel in kwaliteit als kwantiteit) op het juiste moment op de juiste plaats in de organisatie aanwezig zijn. Alleen dan kunnen zei die activiteiten uitvoeren die nodig zijn om de doelen van de organisatie te behalen. Daarbij is het ook nog van belang dat de kosten van de personele bezetting beheersbaar blijven én dat deze zodanig flexibel is dat inspelen op veranderende omstandigheden mogelijk is.

Wat levert het op?

Organisaties die werk maken van formatieplanning zijn beter in staat om hun commerciële en financiële doelen te realiseren, beschikken over het juiste personeel en hoeven niet onnodig dure krachten in te huren. Daarnaast zetten zij tijdig en efficiënt in op opleiding en ontwikkeling van medewerkers en houden ze rekening met de toekomstige behoeften van de organisatie bij de aanname van nieuwe medewerkers. Daarnaast is de toegevoegde waarde van formatieplanning dat ‘de productie’ op het gewenste niveau kan plaatsvinden en hoge ontslagkosten voor niet functionerende medewerkers worden voorkomen. Dit alles heeft tot slot ook zijn

weerslag op de klanttevredenheid. De juiste persoon op de juiste plaats zorgt immers voor dienstverlening van hoog niveau.

Stappenplan personeelsbeleid

De vastgoedmarkt is een sterk veranderende markt. Ontwikkelingen volgen elkaar snel op. Succesvolle organisaties zijn in staat om steeds mee te veranderen met de markt. Dit betekent dat formatieplanning continu hoog op de agenda zou moeten staan. Hoe doe je dat?

1. Breng de te verwachten in- en externe ontwikkelingen voor de organisatie in kaart. Neem hierbij een periode van drie tot vijf jaar in gedachten. Wat komt er op de organisatie af in die periode? Denk aan economische, technologische, financiële, juridische en maatschappelijke ontwikkelingen.
2. Hoe zit de huidige personele bezetting eruit? Kijk hierbij niet alleen naar kwantiteit, maar ook naar kwaliteit. Welke competenties, kennis, vaardigheden en talenten hebben de medewerkers in huis, hoe zit het met hun gezondheid, inzetbaarheid, motivatie en prestaties? Twee andere belangrijke punten zijn de kosten en de aanwezige flexibiliteit (type dienstverbanden, mobiliteit).
3. Stel vast wat er gebeurt met de huidige formatie als beleid en instrumenten op het gebied van instroom, doorstroom en uitstroom niet worden aanpast?
4. Stel vast wat in het licht van de gesignaleerde ontwikkelingen het doel wordt, welke koers de organisatie gaat varen (strategie en tactiek) en vertaal dit naar de gewenste personele formatie. Hoe moet de personele bezetting eruit zien om deze doelen waar te maken, de uitgestippelde koers te kunnen varen?
5. Vergelijk de situatie bij ongewijzigd beleid, met de gewenste formatie. Waar zitten de knelpunten?
6. Formuleer maatregelen om die knelpunten op te lossen. Maatregelen kunnen bijvoorbeeld zijn het aantrekken van nieuwe medewerkers met bepaalde kwalificaties, het bevorderen van de uitstroom van (bepaalde groepen) medewerkers, het opleiden en trainen van zittende medewerkers.

Dit artikel betreft het prestatieveld 'Personeel' uit de BDO Rendementsmonitor. Om uw verbeterpotentieel op een eenvoudige manier kwalitatief en kwantitatief in beeld te brengen heeft BDO de Rendementsmonitor ontwikkeld. Dit instrument toont middels negen prestatievelden het verbeterpotentieel van uw onderneming. De komende maanden publiceren onze specialisten artikelen over deze negen prestatievelden, toegespitst op de vastgoedmarkt. www.bdo.nl/rendement

Mieke van den Berg, MSc. (foto) werkt voor BDO HR Consultants (Utrecht), www.bdo.nl/hr, mieke.van.den.berg@bdo.nl Drs Arjan Endhoven werkt voor branchegroep Vastgoed van BDO, arjan.endhoven@bdo.nl T 020-5432100