

**DE HRM COCKPIT:  
EEN STRATEGIE OM TOT EEN  
DUURZAAM HRM TE KOMEN**

**Prof. Em. Dr. Alex Vanderstraeten  
Alex Vanderstraeten Consultancy**

# DE HRM COCKPIT

**Naar de ontwikkeling, opvolging en evaluatie  
van een duurzaam HRM beleid**



# BEHEERSING



# INSTRUMENTELE DOELSTELLING VAN HRM

Efficiënte procedures, werksystemen, werkorganisatie, regelgeving, routines, werkomstandigheden, of maw, werkinfrastructuur creëren waarmee en waaronder mensen werken, zodat betere resultaten kunnen worden behaald

# MENSGERICHTE DOELSTELLING VAN HRM

Werksfeer, leiderschap(stijl),  
organisatiecultuur, teamwerk en overleg,  
samenwerkingscultuur, of maw, de sociale  
technologie waarmee via sociale  
meerwaarde betere resultaten worden  
behaald

# STRATEGISCH DOELSTELLING VAN HRM

De organisatie denkt en handelt strategisch door te werken met visie, missie, doelstellingen en opvolgingsystemen (performantie meetsystemen, KPI's, ...), op alle niveaus (organisatie, afdeling, team, medewerker),

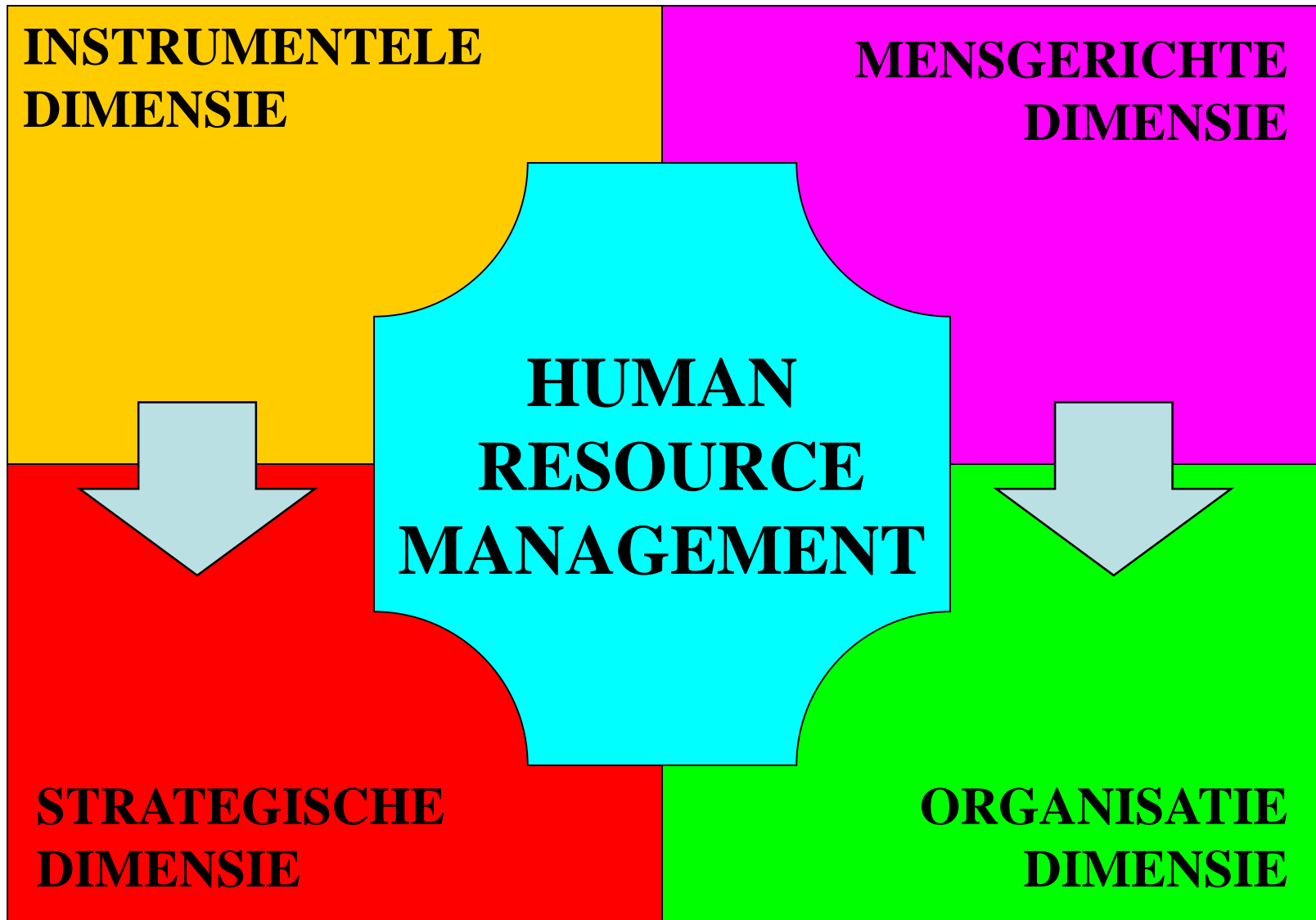
HRM vertrekt vanuit afstemming op de externe omgeving, afstemming met de organisatiestrategie en toekomstgericht HRM denken

Belang van leiderschap en leidinggeven

# ORGANISATIONELE DOELSTELLING VAN HRM

Teammanagement, flexibiliteit, vlakke organisaties, dynamische en innovatieve organisaties, of maw, ontwikkeling van faciliterende organisatiestructuren en -cultuur waardoor medewerkers tot betere resultaten kunnen komen

# HRM ONTWIKKELINGEN





# VANDAAR ...

- Nieuw perspectief op HRM
- Niet enkel interne maar ook externe belanghebbenden
- Welvaart en welzijn in en buiten de organisatie

# CLIMATE CHANGE

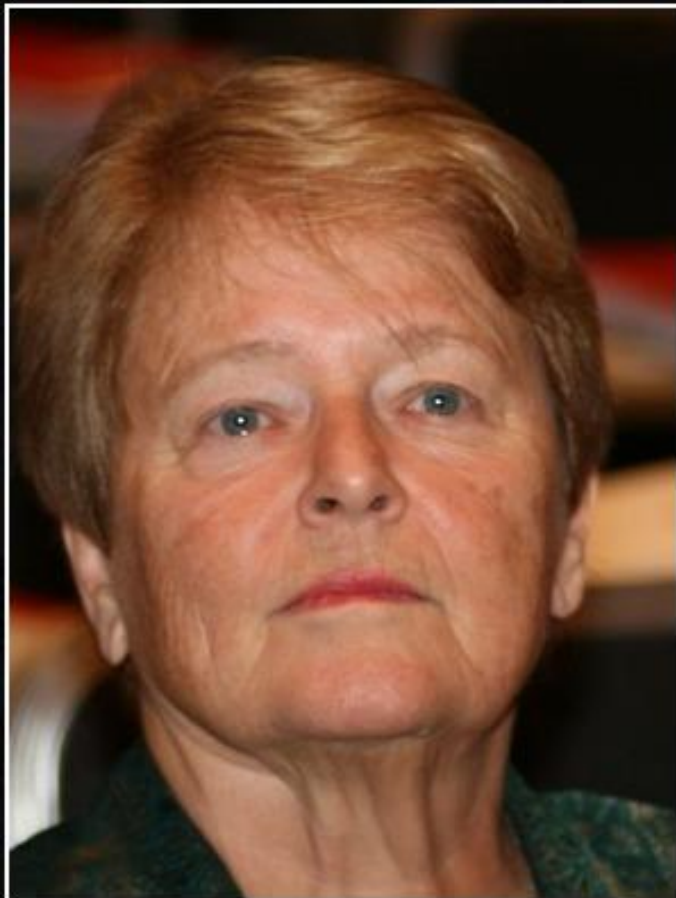


# CLIMATE CHANGE, OUD VERHAAL

- 1972: 'Club of Rome': de eindigheid van natuurlijke hulpbronnen, bevolkingsexplosie
- Massachusetts Institute of Technology *Grenzen aan de groei (Limits to Growth)* als eerste studie en waarschuwing van ecologische grenzen aan het wereldsysteem. Gevolg:oliecrisis
- Rapport besteld door de UN
- Vertaald in 30 talen, 16 miljoen boeken verkocht

# VERVOLG: 80's

- Brundtland Commissie en UN
- Bekend als 'World Commission on Environment and Development (WCED)'
- Brundtland Commission wil landen aanmoedigen voor duurzaam ondernemen
- Gro Harlem Brundtland was aangesteld door de United Nations Secretaris -Generaal Javier Pérez de Cuéllar in December 1983.



Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.

— *Gro Harlem Brundtland* —

AZ QUOTES

# VERVOLG: 90's ....

- OECD better life index
- UN sustainable goals
- Buthan: BBG (Bruto Binnenlands Geluk) BPN (Bruto Nationaal Product)
- Global Reporting Initiative



# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

17 GOALS TO TRANSFORM OUR WORLD

**1** NO POVERTY



**2** ZERO HUNGER



**3** GOOD HEALTH AND WELL-BEING



**4** QUALITY EDUCATION



**5** GENDER EQUALITY



**6** CLEAN WATER AND SANITATION



**7** AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY



**8** DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH



**9** INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE



**10** REDUCED INEQUALITIES



**11** SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES



**12** RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION



**13** CLIMATE ACTION



**14** LIFE BELOW WATER



**15** LIFE ON LAND



**16** PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS



**17** PARTNERSHIPS FOR THE GOALS



# WORLD HAPPINESS REPORT

TOP 10 < > BOTTOM 10



Source: <http://worldhappiness.report/ed/2017/>

TXTPRO\*nl © 2017





INFORMATION

STANDARDS

SUPPORT

NETWORK



### Join the GRI Community

Companies and organizations come together to improve their business processes and help shape the future of sustainability reporting. Join us to empower decision making towards a more sustainable world.



### New to Reporting?

Find all the information you need to get you started on your sustainability reporting journey, and see the wide range of solutions GRI has to offer.



- *Affiliation.*
  - Being able to live with and toward others, to recognize and show concern for other humans, to engage in various forms of [social interaction](#); to be [able to imagine the situation of another](#). (Protecting this capability means protecting institutions that constitute and nourish such forms of affiliation, and also protecting the [freedom of assembly](#) and [political speech](#).)
  - Having the social bases of [self-respect](#) and non-humiliation; being able to be treated as a dignified being whose worth is equal to that of others. This entails provisions of non-discrimination on the basis of race, sex, sexual orientation, ethnicity, caste, religion, national origin and species.
- *Other Species.* Being able to live with concern for and in relation to animals, plants, and the world of nature.
- *Play.* Being able to [laugh](#), to play, to enjoy [recreational](#) activities.
- *Control over one's Environment.*
  - *Political.* Being able to participate effectively in political choices that govern one's life; having the right of [political participation](#), protections of free speech and association.
  - *Material.* Being able to hold [property](#) (both land and movable goods), and having [property rights](#) on an equal basis with others; having the right to seek employment on an equal basis with others; having the freedom from unwarranted search and seizure. In work, being able to work as a human, exercising practical reason and entering into meaningful relationships of mutual recognition with other workers.

# UITDAGINGEN

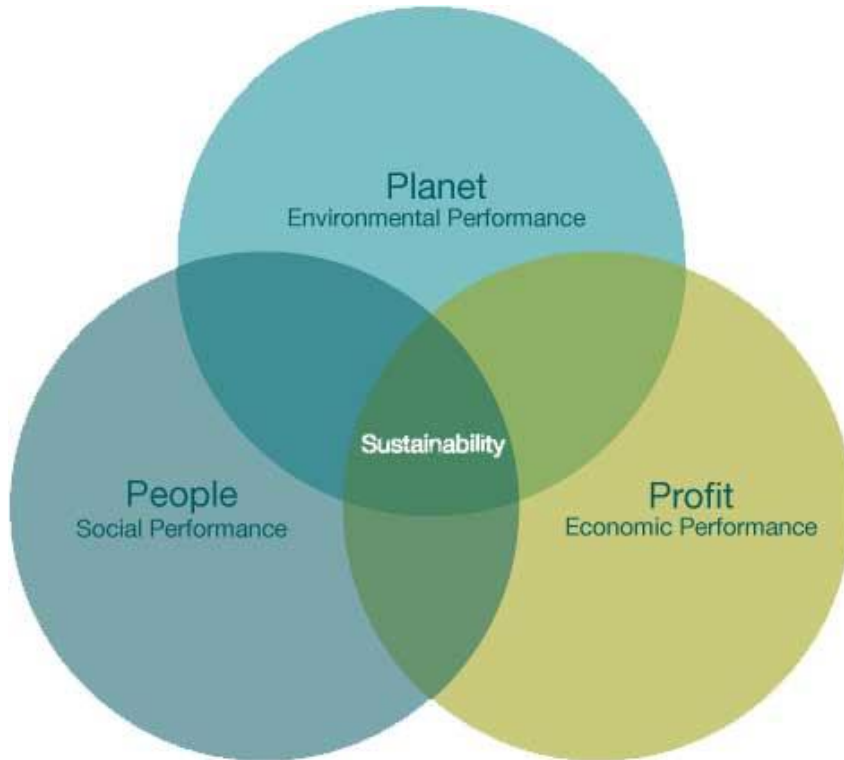
Naast financiële en niet financiële resultaten, oog voor welzijn en humane rechten van medewerkers, en globale ecologische en maatschappelijke verantwoordelijkheid van de organisatie

**EN NU ...  
DUURZAAM HRM**

# DUURZAAM HRM

- ❑ Duurzaam ondernemen, verantwoord leiderschap, disruptie vraagt meer aandacht
- ❑ Grensverleggend: nieuwe insteek voor organisaties en HRM
- ❑ Is iets wat mensen bezighoudt: hoe willen we werken in de toekomst en binnen welke organisatie
- ❑ Strategische insteek: wat willen we bereiken op het domein van People (intern), Performantie (extern) en Planet (extern)
- ❑ Vooral People vertaalt zich in betrokkenheid, jobengagement, wellbeing, zorgzaamheid, ed...

# DE DRIE P'S VOOR EEN DUURZAAM HRM



- **Planet:** omgevingsbewustzijn
- **People:** welbevinden, betrokkenheid, geluk op het werk
- **Performantie:** zowel financiële als niet-financiële resultaten en succes

# UNIEKE KENMERKEN VAN DE HRM COCKPIT

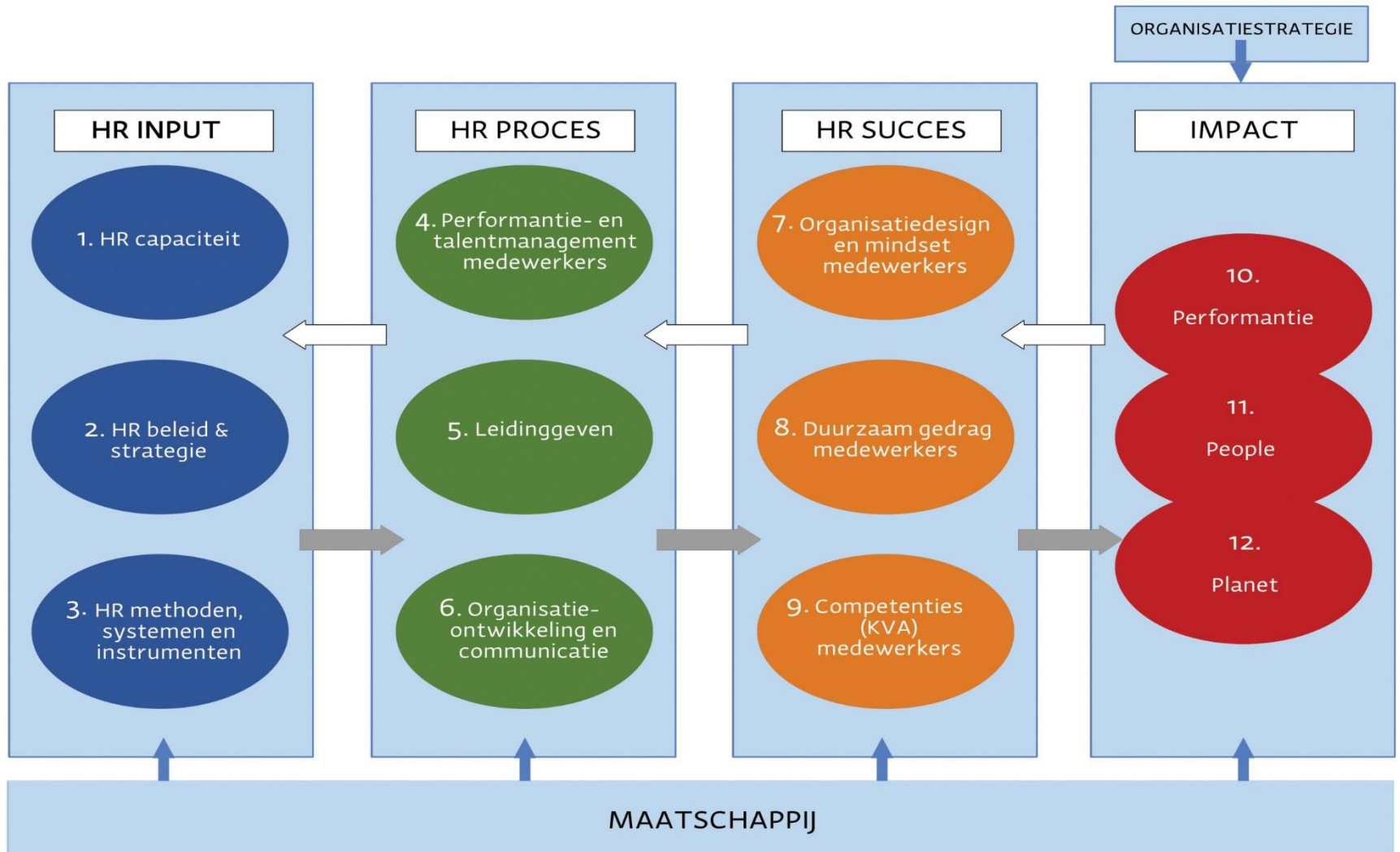
- Aangepast aan eigenheid van de Social Profit en Publieke sector
- Systematische manier van denken en werken
- Methodologie van strategisch denken en handelen
- Gericht op duurzaam HRM
- Belang van en beschikbaar stellen van eenvoudige metingen

# DOEL VAN DE HRM COCKPIT

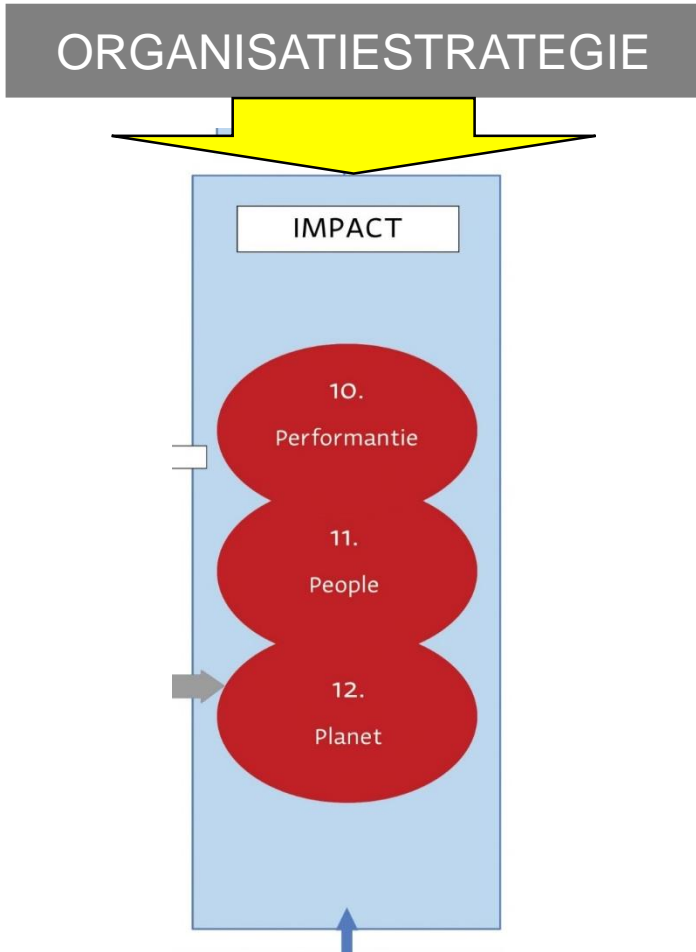
- Ondersteuning in de **ontwikkeling** van een duurzaam HR beleid
- Ondersteuning in de **evaluatie** van een duurzaam HR beleid
- Ondersteuning in het nagaan van de **impact** van een HR beleid
- Ondersteuning in de **meting** van impact en succes



# DE HRM COCKPIT



# HRM COCKPIT - IMPACT



## 10. Performantie

**Profit:** financiële resultaten

**Social Profit:** niet financiële, maatschappelijke doelstellingen van de organisatie.

## 11. People

Groei, welbevinden en globale tevredenheid van de medewerkers

## 12. Planet

Milieubewustzijn, ecologische voetafdruk van de organisatie

# HRM COCKPIT - HR SUCCES



**7. Organisatiedesign en mindset van de medewerkers:** organisatiecultuur en –structuur, attitude van de medewerkers ten opzichte van de organisatie, waardenset

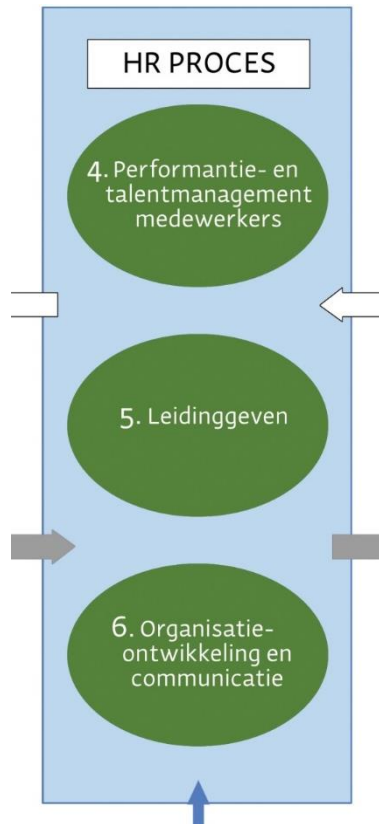
**8. Duurzaam gedrag van de medewerkers**

Duurzaam en succesvol gedrag van de medewerker, garantie voor toekomstig succes

**9. Competenties van de medewerkers**

Vaktechnische en generieke competenties van de medewerkers.

# HRM COCKPIT - HR PROCES

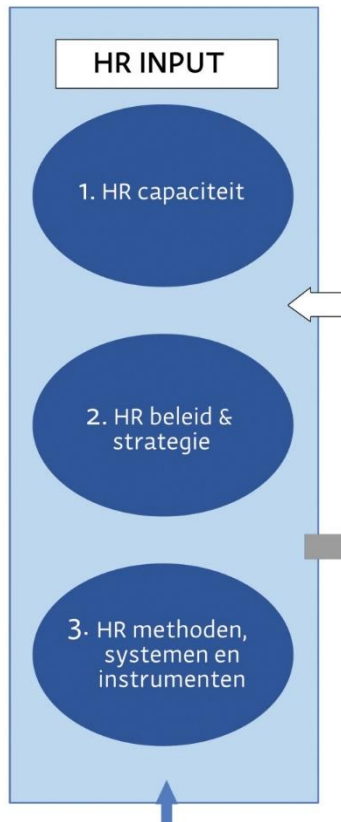


**4. Performantie- en talentmanagement van de medewerkers:** Instroom, doorstroom en uitstroom van de medewerkers, talent-ontwikkeling

**5. Leidinggeven:** belang van leidinggevenden, omgang met medewerkers, coaching, resultaatgericht gedrag, ondersteuning HR beleid

**6. Organisatieontwikkeling en communicatie: werken aan** organisatiecultuur en –structuur, interne communicatie, overleg met interne en externe stakeholders, communicatie over verandering.

# HRM COCKPIT - HR INPUT



## **1. HR capaciteit**

HR kennis en expertise voor ontwikkeling van een HR beleid, professionalisme van de HR manager

## **2. HR beleid & strategie**

Aanwezigheid van consistent HR beleid en HR strategie, duidelijke HR doelstellingen

## **3. HR methoden, systemen en instrumenten**

Ondersteunende instrumenten om het HR beleid te kunnen implementeren binnen de organisatie, aanwezigheid HR systemen, methodisch werken.