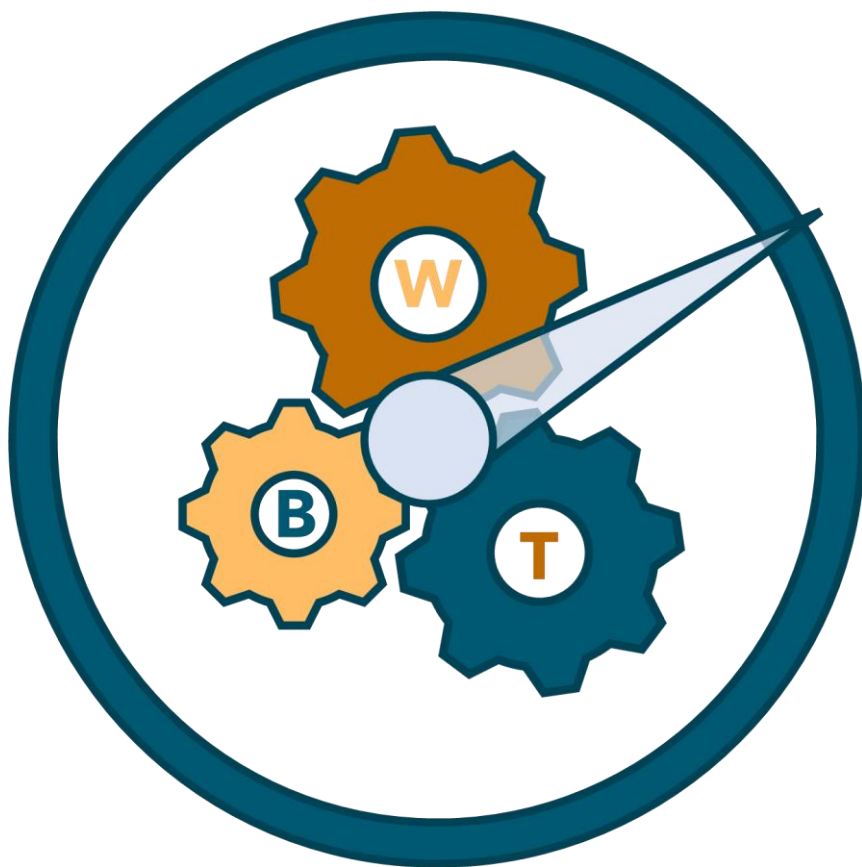


WTB-Wijzer[©]

voor de corporatiebranche

**Geeft je inzicht in de
optimale samenhang tussen
werk, talent en beloning**





Aanleiding

We schrijven deze whitepaper op het moment dat we nog in afwachting zijn van het gemoderniseerde handboek Woondiensten. In de tussentijd verandert de corporatiesector snel! Door de veranderende en complexere wordende omgeving en opgave, veranderende vakgebieden en de (individuele) ontwikkelwensen van medewerkers hebben corporaties steeds meer behoefte aan breed inzetbare medewerkers en meer flexibiliteit in het functiehuis.

Voor HR-professionals en leidinggevendenden klinkt dit vast bekend: discussies over functie-inhoud, waardering en beloning lopen vaak door elkaar. Een medewerker die zich niet herkent in een profiel leidt tot een frustrerend gesprek wat zich veelal toespitst op de inschaling en niet meer gaat over waar het eigenlijk over moet gaan. Het klassieke functiehuis met strak omliggende functies knelt omdat functies in rap tempo veranderen. Daarnaast hebben we te maken met een krappe arbeidsmarkt waar medewerkers het voor het kiezen hebben en er meer behoefte is aan inzicht in de ontwikkelmogelijkheden van hun talent en van de beloning hiervoor.

Inmiddels is bekend dat in het gemoderniseerde handboek dat in ontwikkeling is, de normering ongewijzigd blijft en de huidige algemene functiefamilie (familie 24) de basis vormt.

Hoe vind je in bovenstaande context een optimale balans en samenhang tussen (de organisatie) van Werk, Talent en Beloning?

Om meer grip te krijgen en sturing te geven aan dit vraagstuk hebben we de **WTB-Wijzer**® ontwikkeld inclusief een aantal praktische instrumenten die kunnen ondersteunen bij het oplossen van de vraagstukken die zich voordoen.

Wil je niet langer wachten op het gemoderniseerde handboek maar wil je nú vooruit? Lees dan snel verder en laat je inspireren.

Inhoudsopgave

	De WTB-Wijzer	4
	Werk	7
	Talent	8
	Beloning	11
	Aan de slag	14
	Wij helpen je	15



De WTB-Wijzer

Waar functies vroeger strak omlind waren, zien we nu een beweging naar bredere rollen met wisselende verantwoordelijkheden. Niet meer de functie, maar het werk is leidend. Dit is de opgave die we met elkaar te doen hebben.

Naast de veranderende omgeving maken de ambities en ontwikkeling van medewerkers het lastig om met starre functieomschrijvingen te werken. De klassieke benadering – een wijziging in het werk leidt tot een nieuwe functieomschrijving – is niet langer houdbaar. Het vraagt om een flexibeler systeem waarin functievorming en talentontwikkeling hand in hand gaan. Een systeem waarin je kijkt naar de complexiteit van het vraagstuk dat je op moet lossen en de competenties die je daarvoor nodig hebt.

In het gemoderniseerde handboek wordt de huidige functiefamilie 24 herschreven en worden de verschillen tussen salarisschalen benoemd. De cao-partijen hebben afgesproken dat de norm tussen het huidige en het gemoderniseerde handboek ongewijzigd blijft.

Dat betekent ook dat competenties en talentontwikkeling hierin onderbelicht blijven.

Met dat gegeven zijn wij aan de slag gegaan. Voor iedere salarisschaal hebben we een **generiek niveauprofiel** opgesteld en een bijbehorende **competentieset**.

"De klassieke benadering is niet langer houdbaar."

Iedere competentie is door onze psychologen gedefinieerd met concrete en herkenbare gedragsvoorbeelden. Deze gezamenlijke taal maakt een constructief gesprek tussen werknemer en leidinggevende mogelijk over de organisatie van werk in combinatie met het functioneren, presteren, ontwikkelen en belonen van talent.

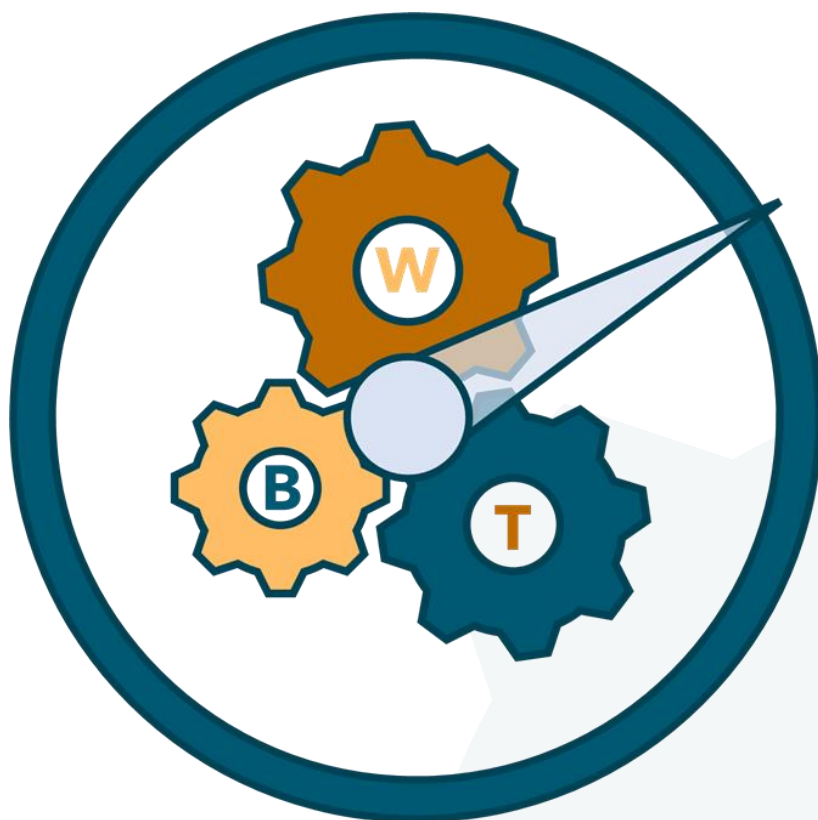
Dit alles komt samen in onze **WTB-Wijzer**. Het model laat zien dat juist de onderlinge samenhang tussen werk, talent en beloning van belang is bij de personeel – en ontwikkelvraagstukken die zich binnen de organisatie voordoen.

"De WTB-Wijzer laat zien dat juist de onderlinge samenhang tussen werk, talent en beloning van belang is"

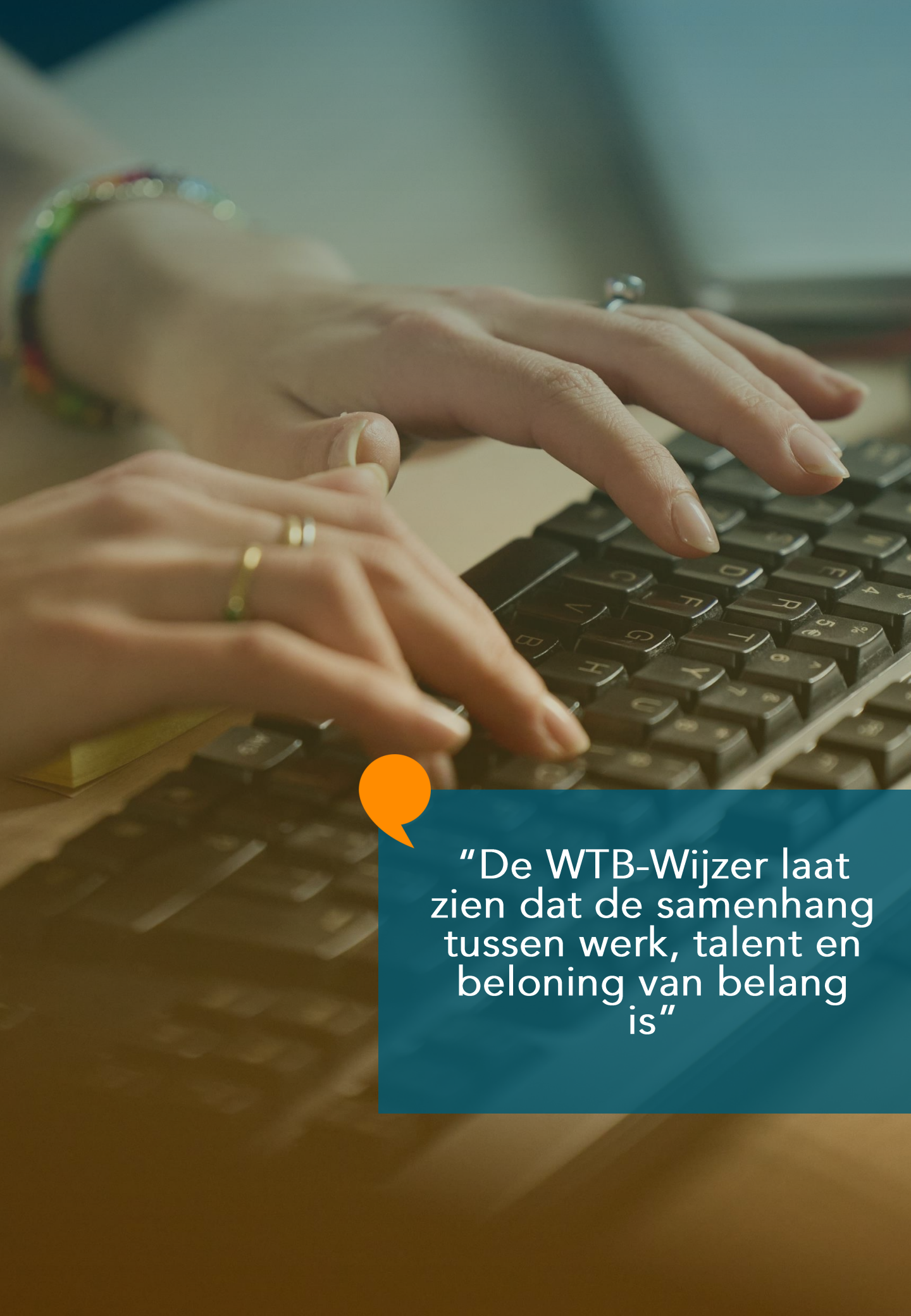
Bij veel van deze vraagstukken wordt er vaak gedacht vanuit korte termijn en wordt er rekening gehouden met óf werk, óf talent, óf beloning.

Wij geloven in een duurzame en flexibele oplossing waarmee je effectief in kunt spelen op alle veranderingen in de buitenwereld, rekening houdend met juist de samenhang tussen alle drie de pijlers.

Door het inzetten van de verschillende instrumenten krijg je meer inzicht in welke radertjes je kunt draaien voor de optimale match tussen alle drie de pijlers. Door in te zoomen op de individuele pijlers van het model, zien we in de praktijk verschillende vraagstukken voorbij komen die niet altijd in samenhang met de andere pijlers worden opgepakt.



De WTB-Wijzer ©2025



“De WTB-Wijzer laat zien dat de samenhang tussen werk, talent en beloning van belang is”



Werk

Wat zien we?

De opgave van de organisatie verandert steeds als gevolg van de turbulente tijd. Daardoor ontstaat de behoefte om het werk anders te organiseren en te toetsen of de huidige inrichting nog klopt en toekomstbestendig is. Projecten worden vervolgens opgestart om de inrichting opnieuw te bekijken, het functiehuis of de functieomschrijvingen te actualiseren zodat de organisatie "op papier" weer klopt.

Wat is onze visie?

Wij geloven in een flexibeler systeem waarin functievorming en talentontwikkeling hand in hand gaan. Een systeem waarin je kijkt naar de complexiteit van het vraagstuk dat je op moet lossen en de competenties die je daarvoor nodig hebt.

"De inzichten uit de WTB-Wijzer helpen om te toetsen of de fit klopt tussen de opgave van de organisatie, van het team en het individu"

Daarbij moet de opgave leidend zijn in de organisatie van werk waarbij je uitgaat van niet te gedetailleerde profielen. Iedere medewerker krijgt daarmee de ruimte om naast de basisfunctie, zijn/haar vak, ook verschillende rollen te vervullen die voortkomen uit de opgave. Er dient regelmatig getoetst te worden of de fit klopt tussen de opgave van de organisatie, van het team en het individu. Dit kan bijvoorbeeld door de inzet van jaarlijkse SPP gesprekken waarbij in de voorbereiding de inzichten uit de WTB-Wijzer kunnen helpen.



Talent

Wat zien we?

Medewerkers willen steeds meer hun eigen loopbaan regisseren, waarbij er behoefte is aan een pakket aan werkzaamheden dat past bij de wensen van de medewerker. Omdat de medewerker op eigen wijze invulling geeft aan die functie, ontstaat bij de organisatie steeds meer de behoefte aan differentiatie tussen medewerkers die eenzelfde functie bekleden.

Vanuit de ontwikkelgesprekken tussen medewerkers en leidinggevenden krijgen wij verzoeken om ontwikkelassessments en potentieelbeoordelingen uit te voeren in het kader van doorgroei en binding.

Wat is onze visie?

Wij zijn ervan overtuigd dat de generieke niveauprofielen een goede basis vormen voor de verzameling aan vaardigheden die je nodig hebt om de functie succesvol uit te voeren.

Voor ieder generiek niveauprofiel hebben we een competentieset ontwikkeld. Dit is de verzameling aan vaardigheden die je nodig hebt om je functie goed uit te voeren.

Omdat de competenties gebaseerd zijn op de salarisschalen en generieke niveauprofielen, bouwen ze logisch op elkaar voort en zijn ze geschikt als basis voor functieomschrijvingen, leerlijnen, loopbaanontwikkeling, teamontwikkeling en strategisch hr-beleid.

Iedere competentieset bestaat uit vier competenties, met elk een eigen definitie en omschrijvingen van typische gedragingen die horen bij het handelen op een specifiek niveau. Dit zijn de gedragsankers.

Een voorbeeld van een gedragsanker is "Vraagt gericht naar informatie die nog niet beschikbaar is maar wel nodig."

Iedere competentie heeft een eigen leerlijn, dus er zijn vier leerlijnen:

1. **Denken**
2. **Organisatorisch**
3. **Samenwerken**
4. **Initiatief**

Als we kijken naar de medewerker huurincasso uit ons voorbeeld, dan passen daar de onderstaande competenties bij.



Competentieset Niveauprofiel G
Probleemanalyse
Plannen en organiseren
Communicatieve vaardigheden
Proactief handelen

Leerlijn denken

Schaal

O
N
M

L
K

J
I
H
G

F
E

D

Strategische visie

Strategisch denken

Probleemanalyse en
oordeelsvorming

Probleemoplossend
vermogen

Voortgangscontrol



Beloning

Wat zien we?

Mede als gevolg van de krappe arbeidsmarkt zien we dat P&O uitdagingen heeft op het gebied van de koppeling tussen de technische waardering van functies en beloningsverwachtingen van de medewerker die de functie uitvoert. Daarnaast is er regelmatig sprake van vragen van medewerkers die zich onvoldoende herkennen in de waardering van de functie. Veelal komt dat omdat het werk steeds complexer wordt en om andere competenties vraagt om dezelfde prestaties te kunnen behalen.

Omdat we de generieke niveauprofielen op maat maken voor jouw organisatie, zijn de beschrijvingen herkenbaar en past het bij jullie taal.



Wij maken de
niveauprofielen op maat
voor jouw organisatie

Wat is onze visie?

Wij geloven in generieke niveauprofiel waarin de complexiteit van de op te lossen vraagstukken wordt beschreven. Zo ontstaat een duidelijk, maar flexibel kader en kunnen de medewerker en leidinggevende een gezamenlijke taal ontwikkelen.



Vraag direct aan!

Voorbeeld

Medewerker huurincasso

De medewerker in dit voorbeeld heeft als doel om huurachterstanden te verminderen en bepaalt grotendeels zelf welke stappen daarvoor worden genomen. Deze medewerker heeft de volgende taken:

- 🔍 Bewoners met een betalingsachterstand benaderen en betalingsregelingen overeenkomen
- 🔍 Zelfstandig ketenpartners inschakelen en vervolgstappen bewaken
- 🔍 Complexe besluiten voorbereiden (zoals huisuitzettingen)
- 🔍 Initiëren en ontwikkelen van nieuwe initiatieven

In welk van onderstaande schalen denk je dat deze medewerker valt?

- ✓ Coördineert een proces met vaststaande stappen maar organiseert deze niet
- ✓ Past incidenteel gestandaardde oplossingen aan
- ✓ Initieert geen initiatieven, acties en maatregelen

F

- ✓ Coördinatie en organisatie van het proces
- ✓ Geen opeenvolgende vaststaande stappen
- ✓ Speelt niet in op toekomstige ontwikkelingen

G

- ✓ Coördinatie en organisatie van een proces zonder vaststaande stappen
- ✓ Speelt in op toekomstige ontwikkelingen

H

Antwoord: G.
De medewerker bepaalt en organiseert zelf de stappen. In schaal F volgt een medewerker vaststaande stappen en in schaal H speelt de medewerker ook in op toekomstige ontwikkelingen.



“Niveauprofielen
beschrijven hoe
complex de
vraagstukken zijn”



Aan de slag

Met de WTB-Wijzer hoef je niet te wachten tot het gemoderniseerde handboek, je kunt vandaag al aan de slag. Met de door ons ontworpen niveauprofielen en competentiesets heb je een brede basis om aan de slag te gaan met de ontwikkeling van functies en medewerkers, strategische personeelsplanning en teamvorming.

"Met de WTB-Wijzer kun je vandaag al aan de slag"

Omdat wij geloven in de kracht van ondersteunende hr-instrumenten, zijn wij inmiddels ook al bezig met het doorontwikkelen aanvullende producten die je als medewerker, leidinggevende of hr-professional kunt inzetten, waaronder een competentiespel en een beloningswijzer.

Een greep uit onze nieuwe producten:

- ✓ Niveauprofielen op maat (incl. advies)
- ✓ Beloningswijzer
- ✓ Ontwikkelpanner
- ✓ Assessments op maat
- ✓ 360-graden feedback
- ✓ Corporatie-Competentiespel

Meer informatie ?



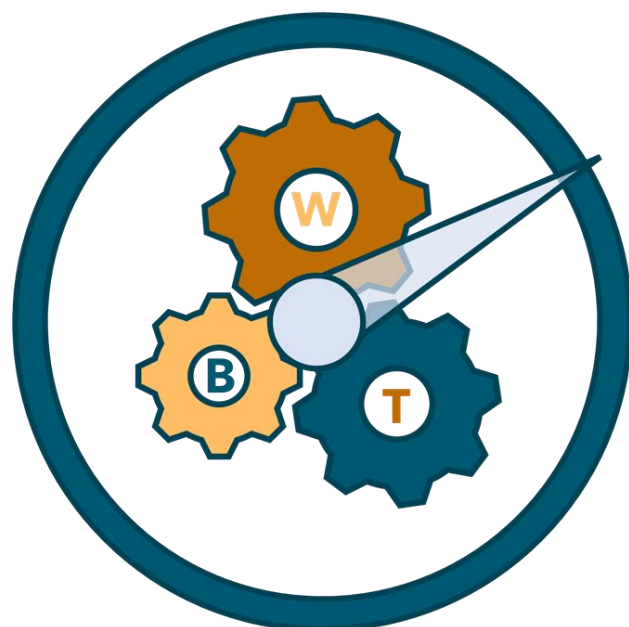
Wij helpen je

Samen zorgen we dat ontwikkeling niet alleen op papier staat, maar ook echt werkt in de praktijk.

Ook leren werken met de WTB-Wijzer?

Meld je dan aan voor onze Introductietraining. Tijdens deze training kun je als één van de eersten leren werken met deze nieuwe methode.

Kom je met zijn tweeën? Dan krijg je tijdelijk €200,- korting!



Wil je graag eerst meer informatie?

Neem contact op met één van onze adviseurs op de volgende pagina.

*Speciaal voor
leidinggevers en hr!*

Wij staan voor je klaar!



Martine van den Berg

Organisatieadvies

06 - 24 15 11 44

martine@aadadvies.nl

Sophia Hovius

Competenties en trainingen

06 - 49 68 01 50

sophia@quiris.nl



Tom Eekelder

Functievorming en -waardering

06 - 24 15 11 44

eekelder@thormadvies.nl



Ga voor meer
informatie naar
quiris.nl/wtbwijzer