

Poolstok Thinkathon | Van HR-beleid naar HR-dashboard: Samenvatting sessie Deloitte

Een organisatie voert maandelijks een welzijnsbevraging uit, maar communiceert resultaten inconsistent. Hierdoor gaan inzichten verloren en blijft actie uit. De organisatie wil daarom een HR-dashboard dat HR en management regelmatig inzicht geeft in medewerkerswelzijn, problemen identificeert, en actie mogelijk maakt. Dit dashboard moet eveneens aansluiten op de HR-doelstellingen van de organisatie. Dit vraagstuk gaat met andere woorden over hoe het HR-beleid meetbaar en bruikbaar te maken voor HR / management.

Kritisch geformuleerde deelvragen		Tips en suggesties voor een aanpak van de deelvragen
WAAROM	We hebben heel wat HR-data. Welke data gebruiken we eerst? Hoe bepalen we de belangrijkste KPI's?	- Vertrek van belangrijke problemen in je organisatie of concrete uitdagingen. - Welke HR-uitdagingen houden ons wakker en wat is hun impact op dienstverlening, imago en resultaten? - Welke doelstellingen en lastige beslissingen zal onze organisatie moeten nemen? - Welke acties kunnen we nemen en hoe meten we of ze succesvol zijn? - Hoe monitoren we vooruitgang richting onze lange termijn doelstellingen? - Hoe motiveren we de organisatie: welke voordelen levert investeren in HR op voor wie? - Neem voldoende tijd om hierover diep in dialoog te gaan met relevante stakeholders. - Een dashboard heeft pas nut als het betere beslissingen stimuleert en gewenst gedrag bevordert. Het is een middel maar geen doel op zich.
VOOR WIE	We hebben een HR-dashboard maar zoeken naar de juiste manier om verschillende stakeholders te betrekken (leidinggevend, medewerkers, organisatie top, belanghebbenden in de politiek, burgers, ...)	- Geen enkel HR-dashboard is zinvol voor alle stakeholders. - Als je wil dat iets gebruikt wordt, hanteer dan het principe "less is more". - Vertrek van welk gedrag of welke beslissingen je bij wie wil beïnvloeden en bekijk wat voor deze doelgroep interessant is.
ROI REALISEREN	We investeerden in een HR-dashboard maar het wordt onvoldoende gebruikt. Hoe stimuleren we regelmatig gebruik voor inzichten, betere beslissingen, gedragswijziging, en bijsturen? Hoe vermijden we dat ons dashboard na verloop van tijd niet meer interessant is?	- Besef dat wat niet gebruikt wordt hetzij ongekend hetzij niet (meer) waardevol is. Durf te schrappen om ruimte te maken voor wat ertoe doet. - Een dashboard zorgt niet voor oplossingen. Impact ontstaat alleen als mensen met inzichten aan de slag gaan om te verbeteren en te sturen. - Motiveer leidinggevend om te focussen op begrijpen, acties en beslissingen, niet alleen op cijfers. Een positieve trend realiseren is meer waard dan een permanent goede score.
GEEN DATA	We willen in ons HR-beleid slimmer worden rond concrete uitdagingen (bv. competentieversterking) maar hebben hier geen data over. Hoe pakken we dit aan?	- Begin klein, splits de uitdaging op in kleine delen, test iets uit. - Voorbeeld 1: start met personeelsbevraging in enkele teams. Leer van goede praktijken in goed presterende teams, doorgrond het probleem alvorens breed uit te rollen. - Voorbeeld 2: verzamel data over enkele strategische competenties bij cruciale functies/afdelingen/... ipv alle competenties bij iedereen - Voorbeeld 3: stel drie vragen over lopende projecten (op koers, voldoende middelen, aandacht van management nodig?) voor optimalisatie van planning - Bouw een netwerk van collega's in andere overheidsorganisaties om ervaringen uit te wisselen. Deel ervaringen en leer van elkaar.
WAT IS GOED GENOEG	We krijgen veel vragen naar het benchmarken met andere organisaties. Doen we het nu goed of slecht in vergelijking met anderen? Wat is goed of onvoldoende? We discussiëren over de correctheid of relevantie van de data maar komen niet tot actie.	- Val niet in de valkuil van gemiddelden en vergelijking. Wat een grote uitdaging is in één team, kan voor een ander team heel makkelijk zijn. - Vergelijkingen in de tijd zijn het meest interessant. Evolveer je richting de gewenste lange termijn doelstellingen? Waarom wel, waarom niet? - Gebruik kwalitatieve methodes om kwantitatieve cijfers beter te doorgronden. Antwoorden op open vragen in een bevraging leveren misschien nog de beste inzichten op.

- *Zelfstandig onvoldoende creatieve ideeën en goede praktijken kunnen sprokkelen bij andere overheidsorganisaties?*
- *Hulp nodig om een concreet probleem op te lossen?*
- *Inspiratie nodig m.b.t. knopen doorhakken in strategische personeelsplanning, verzuim en absenteïsme verlagen, competenties voor de toekomst versterken, kostenbesparing realiseren, fusies met andere organisaties succesvol maken, samenwerking bevorderen voor betere klantentevredenheid, sneller knelpunt vacatures invullen, tevredenheid van medewerkers verhogen,*

De partners in het contract science-based consultancy komen graag met je brainstormen, je stakeholders mee over de brug trekken, je plannen in dit kader realistisch en succesvol maken.

We bedanken de deelnemers voor hun openheid en enthousiasme tijdens de Thinkaton en hun drive om verschil te maken.