**KEUZEMENU HR-INSTRUMENTEN & -INTERVENTIES**

Deze checklist is bedoeld als hulpmiddel voor HR-professionals bij het selecteren van instrumenten en interventies om verbeteringen in organisaties te realiseren.

De checklist geeft een vrijwel volledig overzicht van alle denkbare methoden die kunnen worden ingezet om een verandering op HR-gebied voor te bereiden, te realiseren en te borgen, en kan in principe op ieder HR-thema worden toegepast: verbeteringen op het gebied van werving & selectie, onboarding & offboarding, opleiding & ontwikkeling, gezondheid & welbevinden, etc.

De checklist is bedoeld om in voorbereidingsfase door de verantwoordelijke managers en HR-professionals te worden ingevuld, om zodoende vanuit een totaaloverzicht tot een weloverwogen aanpak van veranderingen te komen.

**HR-thema**

*Vul in op welk gebied gebed u een verandering wilt bewerkstelligen, bijvoorbeeld werving & selectie, onboarding & offboarding, opleiding & ontwikkeling, gezondheid & welbevinden, etc.*

|  |
| --- |
|  |

**Gewenste verbetering**

*Beschrijf kort welke verbetering u op dit thema wilt realiseren. Wat is de huidige situatie? Wat is de gewenste situatie? Welke problemen worden op dit moment ervaren? Welke doelen wilt u op korte en op langere termijn met deze verandering bewerkstellingen?*

|  |
| --- |
|  |

**IN TE ZETTEN HR-INSTRUMENTEN & -INTERVENTIES**

*Geef hieronder aan hoe zinvol u het u lijkt om dit instrument of deze interventie in te zetten om de hierboven beschreven verbetering in deze organisatie te realiseren.*

|  |
| --- |
| *1 = niet zinvol 2 = misschien zinvol 3 = zinvol*  |

1. **Probleemidentificatie- & Diagnose-Instrumenten**

Instrumenten om problemen en verbeterpunten nauwkeuriger in kaart te brengen, oorzaken te achterhalen en meer inzicht te krijgen in gedrag & beleving, sterktes & zwaktes, wensen & voorkeuren van medewerkers, teams & afdelingen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Vragenlijsten / Enquêtes:** Gestructureerde vragenlijsten die kwantitatieve inzichten opleveren; toepasbaar als online survey of periodieke meting.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Interviews:** Gesprekken met individuele medewerkers, gericht op het achterhalen van ervaringen, motieven, knelpunten en ideeën voor verbetering.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Observatie-instrumenten:** Observatie van gedrag, werkprocessen of omstandigheden op de werkvloer om de oorzaken van problemen, knelpunten en mogelijkheden tot verbetering te achterhalen.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Document- en registratie-analyse:** Analyse van beschikbare data zoals registraties of rapportages, bijvoorbeeld verzuimcijfers, gesprekverslagen, urenregistraties, evaluaties.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Focusgroepen:** Gestructureerde groepsgesprekken voor gezamenlijke reflectie of verdieping; geschikt voor thematische verkenning.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Tests en assessments:** Gestandaardiseerde meetinstrumenten voor competenties, gedrag of cognitieve vermogens; inzetbaar in selectie of ontwikkeling.
 | 0 | 0 | 0 |

|  |
| --- |
|  |

1. **PLAN- & CONTROL-INSTRUMENTEN**

Instrumenten om een gewenste verbetering te vertalen naar concrete plannen, acties en resultaten en instrumenten om de voortgang, effectiviteit en naleving van de verandering te monitoren en bij te sturen op individueel, team-, management- en organisatieniveau.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Strategische plan- & control-instrumenten:** Instrumenten voor het plannen en bewaken van organisatiebrede strategieën, bijvoorbeeld een beleidsplan, strategische personeelsplan, of sociaal jaarverslag.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Tactische plan- & control-instrumenten**: Instrumenten voor het plannen en monitoren van projecten en beleidsimplementatie, bijvoorbeeld een projectplan, een plan van aanpak, managementtargets, of een HR-dashboard.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Operationele plan- & control-instrumenten:** Instrumenten voor planning en sturing op team- of afdelingsniveau, bijvoorbeeld een teamwerkplan of een afdelingsrapportage
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Individuele plan- en bewakingsinstrumenten:** Instrumenten voor individuele ontwikkelafspraken en prestatiemonitoring, bijvoorbeeld een POP, een reïntegratieplan, functioneringsgesprekken of beoordelingsverslagen.
 | 0 | 0 | 0 |
|  |

1. **PROCESINTERVENTIES**

Interventies die een verandering in het gedrag, de competenties, of de beleving van medewerkers beogen te bewerkstellingen. De uitkomst van procesinterventies ligt vooraf vaak niet volledig vast omdat deze afhankelijk is van het verloop van het proces en de inbreng van de betrokkenen.

**Inspireren & Motiveren**
Interventies die medewerkers inspireren en motiveren om zich in te zetten voor de gewenste verandering.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Inspirerende speeches (executive address)**: Leidinggevenden geven inspirerende speeches die medewerkers stimuleren om zich in te zetten.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Voorbeeldgedrag (leading by example)**: Leidinggevenden laten zelf gewenst gedrag zien en moedigen medewerkers aan dit gedrag over te nemen.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Bijeenkomsten voor het hele bedrijf (large scale meetings)**: Grootschalige bijeenkomsten met alle medewerkers van de organisatie om voor organisaties belangrijk thema te agenderen.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Werkplekcommunicatie (workplace messaging)**: Posters, borden, narrowcasting, nudging, mailings om medewerkers regelmatig te herinneren aan belangrijke doelen of voorschriften.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Interne campagnes & evenementen**: PR- & Communicatie-campagnes gericht op de eigen medewerkers of actieve bijeenkomsten zoals sportdagen, wedstrijden, festivals, optredens, showcases, en roadshows.
 | 0 | 0 | 0 |

**Informeren & Voorlichten**
Interventies die informatie verstrekken en de bewustwording rondom het HR-doel vergroten, zodat medewerkers geïnformeerde keuzes kunnen maken.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Online informatie & voorlichting**: Informatie via digitale middelen zoals intranet, video’s, social media, narrowcasting, digitale nieuwsbrieven, e-mail, etc.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Offline informatie & voorlichting**: Informatie via overleggen, bijeenkomsten, werkplekcommunicatie (posters, borden), brieven, flyers, brochures, boeken en magazines.
 | 0 | 0 | 0 |

**Opleiden & Ontwikkelen**
Interventies die medewerkers helpen de benodigde kennis, vaardigheden en attitude te ontwikkelen die bijdragen aan de gewenste verandering

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Online training & development**: Digitale vormen van opleiding & ontwikkeling, zoals e-learning, learning apps, webinars, online lezingen, simulaties en serious games voor medewerkers.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Offline training & development**: Traditionele vormen van opleiding & ontwikkeling, zoals cursussen, trainingen, workshops, stages, mentoring, werkbegeleiding, training-on-the-job, job-rotation voor medewerkers.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Leiderschapstrainingen**: Specifieke trainingen voor leidinggevenden om hen te ondersteunen bij het bevorderen van de gewenste verandering.
 | 0 | 0 | 0 |

**Co-creëren**
Interventies die medewerkers actief betrekken bij het voorbereiden, uitvoeren en bijsturen van veranderingen binnen de organisatie.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Participatieve beleidsontwikkeling**: Medewerkers geven input via enquêtes, focusgroepen of discussies.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Interne hackathons of innovatie-sessies**: Medewerkers werken in kortdurende intensieve ontwikkelsessies aan nieuwe ideeën en verbeterinitiatieven.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Verbeterteams, werk- & projectgroepen**: Tijdelijke teams van uitvoerende, ondersteunende en leidinggevende medewerkers werken aan het voorbereiden en realiseren van veranderingen.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Communities of practice & thematische ideeën- & discussie-platformen**: Medewerkers ontmoeten elkaar online of offline om ideeën, suggesties en ervaringen te delen en van elkaar te leren.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Proeftuinen & experimenten**: Tijdelijke experimenten waarin veranderingen eerst worden getest alvorens ze definitief of grootschaliger in te voeren.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Mentorship en peer-coaching**: Collega’s begeleiden elkaar bij het voorbereiden en realiseren van veranderingen.
 | 0 | 0 | 0 |

**Adviseren, Coachen & Begeleiden**
Persoonlijke gesprekken met medewerkers om hen te ondersteunen bij het bereiken van persoonlijke doelen en om persoonlijke en organisatiedoelen op elkaar af te stemmen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Gesprekken met de direct leidinggevende**: Functioneringsgesprekken, beoordelingsgesprekken, POP-gesprekken, het goede gesprek.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Gesprekken met collega’s**: Supervisie, intervisie, mentoring, reverse mentoring.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Gesprekken met interne adviseurs**: HR-consulent, loopbaanadviseur, bedrijfsmaatschappelijk werker, vertrouwenspersoon.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Gesprekken met externe adviseurs**: Pensioenadvies, financieel advies, lifestyle coaching, bedrijfsarts.
 | 0 | 0 | 0 |
|  |

1. **STRUCTUUR- & SYSTEEM-INTERVENTIES**
Veranderingen, aanpassingen en verbeteringen in de formele organisatiestructuur, voorschriften, procedures en werkwijzen of de fysieke en digitale werkomgeving.

**Fysieke Werkplek-Inrichting en Voorzieningen**
Het realiseren van veranderingen in de fysieke of digitale werkomgeving die bijdragen aan het gewenste verbetering

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Gebouwen & ruimtes**: Verbeteringen op het gebied van klimaat, temperatuur, verlichting, geluid, sfeer, veiligheid, brandveiligheid, gevaarlijke stoffen.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Werkplekinrichting**: Betere stoelen, bureaus, beeldschermwerkplekken, machines, apparaten en software.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Werkplekvoorzieningen**: Het realiseren van rustruimtes, stiltewerkplekken, studiefaciliteiten, sportruimtes, pauzevoorzieningen, lunchvoorzieningen, douches en borstvoedingsfaciliteiten.
 | 0 | 0 | 0 |

**Arbeidsvoorwaarden en Employee Benefits**
Het realiseren of aanpassen van specifieke arbeidsvoorwaarden om de gewenste verbetering te realiseren.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Salarissen:** Salarisschalen, salarisniveaus, salarisverhoging, bonussen & prestatiebeloning, arbeidsmarkttoelagen.
 |  |  |  |
| * **Employee benefits**: Vergoedingen, abonnementen, verzekeringen, kortingen.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Werktijden & verlofregelingen**: Flexibele werktijden, thuiswerkdagen, ouderschapsverlof, mantelzorgverlof, sabbatsverlof, seniorenverlof.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Pensioen-, afbouw- & uitstroomregelingen**: Deeltijdpensioen, flex-pensioen, demotieregelingen, ontslagregelingen.
 | 0 | 0 | 0 |

**HR- & Personeelszorgvoorzieningen**
Het realiseren of verbeteren van HR-voorzieningen & -services die bijdragen aan de gewenste verandering.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Scholingsconsulent**: Advies over scholing, opleidingen & ontwikkeling door een gespecialiseerde consulent.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Loopbaancoaching, -advies & begeleiding**: Professionele begeleiding voor medewerkers in hun loopbaanontwikkeling.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Pensioen- en financieel advies**: Advies over pensioenen en financiële planning in relatie tot het HR-doel.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Bedrijfsmaatschappelijk werk & vertrouwenspersoon**: Ondersteuning voor medewerkers met persoonlijke problemen of vertrouwelijke kwesties.
 | 0 | 0 | 0 |

**Formele Interne Richtlijnen, Procedures & Systemen**
Het instellen of aanpassen van richtlijnen, procedures en systemen om veranderingen te formaliseren en te borgen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Formele interne HR-procedures**: Onboarding-procedures, verzuim- en reïntegratieprocedures, interne vacature- en doorstroomprocedures, beoordelingsprocedures, beloningsregelingen
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Interne veiligheidsprocedures**: Veiligheidsvoorschriften, kledingvoorschriften, gedragsvoorschriften, huisregels, ontruimingsoefeningen.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Formele kwalificatie- en certificeringseisen**: Opleidingsvereisten voor medewerkers, zoals trainingen of beroepskwalificaties.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Formele beleids- en kwaliteitsbewakingssystemen**: Monitoring- en evaluatieprocedures via registraties, voortgangsrapportages, evaluaties en audits.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Geautomatiseerde sturingssystemen**: Gebruik van signalerende en sturende technologie om gewenst gedrag te bevorderen, zoals automatische reminders of veiligheidswaarschuwingen.
 | 0 | 0 | 0 |

**Organisatie- en Functie-Structuurinterventies**
Het realiseren van veranderingen in de organisatie- en communicatiestructuur en de verdeling van functies, taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en medezeggenschap binnen de organisaties.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1** | **2** | **3** |
| * **Managementstructuur**: Hiërarchische en functionele verdeling van managementtaken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Functiestructuur**: Taak- en functie-inhoud, verantwoordelijkheden, autonomie en werktempo.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Communicatie- & overlegstructuur**: De formele overleggen en communicatielijnen binnen de organisatie.
 | 0 | 0 | 0 |
| * **Inspraak & medezeggenschap**: Formele inspraakprocedures en medewerkersvertegenwoordiging.
 | 0 | 0 | 0 |