

timetohire'

A man and a woman are captured in mid-air, jumping joyfully against a vibrant background that transitions from a deep blue at the top to a bright purple at the bottom. Both individuals are wearing matching green tracksuits with white accents. The man, on the right, has curly hair and is wearing a white t-shirt under his jacket. The woman, on the left, has dark hair and is also wearing a white top. Their arms and legs are outstretched, conveying a sense of freedom and movement.

# People & Culture Success Framework

# Over het framework

Dit People & Culture Framework is ontwikkeld door timetohire en geeft houvast om HR succesvol in te richten binnen jouw organisatie. Het helpt je om de medewerkersreis vorm te geven op een manier die naadloos aansluit bij de strategie en cultuur van je bedrijf. Daarnaast biedt het handvatten om een stap verder te gaan, en mensen écht te laten floreren.

Centraal staat het volwassenheidsmodel, waarin je jouw organisatie langs de lat legt van een people-first organisatie. Je ziet hierdoor direct ingangen voor verbetering en geeft je een breed inzicht in de huidige staat van volwassenheid van de organisatie.

Het framework is opgebouwd uit essentiële onderdelen van HR met praktische voorbeelden en inspiratie voor bold moves om zo een mensgerichte cultuur vorm te geven.

Geef jij ieder thema de aandacht die het verdient?

Onze missie is een verandering aanbrengen in de manier waarop organisaties talent werven en behouden. Dit vraagt om een frisse blik op de rol van HR in organisaties.

De toekomst van HR wordt weliswaar gedreven door technologie, maar geleid door mensen. Als strategische en toekomstgerichte partner brengen we daarom mensen, cultuur en technologie samen om duurzame impact te creëren.

Daarbij geloven we dat Bold Moves en Brilliant People de sleutel zijn tot succes. Daarom spreken we niet over Human Resources, maar over People & Culture. Mensen zijn geen middelen – zij zijn de organisatie. Cultuur is daarin net zo essentieel als beleid en structuren.



# VISIE OP HR

# Uitdagingen

## **1. Inefficiënte processen**

Handmatige taken en versnipperde systemen en processen houden medewerkers en leidinggevenden af van strategisch werk.

## **2. Beperkte leiderschapsontwikkeling en rolmodellen**

Leiders tonen inconsistent gedrag of er mist een voorbeeldfunctie, waardoor vertrouwen en betrokkenheid verminderen.

## **3. Cultuur van overbelasting en burn-out risico**

Werkdruk en prestatiedruk worden als normaal gezien; welzijn en balans krijgen weinig aandacht, wat langdurig verzuim en verloop stimuleert.

## **4. Stilstand in persoonlijke en professionele groei**

Carrièremogelijkheden, leertrajecten en coaching zijn beperkt, waardoor talent zich niet verder ontwikkelt en betrokkenheid daalt.

## 5. Beperkte verbinding met missie en visie

Medewerkers voelen zich onvoldoende verbonden met de kernwaarden en missie van de organisatie, waardoor motivatie en inzet afnemen.

### **Bold move:**

verleg je focus van HR naar People & Culture. Pak de kern aan en richt je op het menselijke proces in plaats van op het proces van systemen.



# People & Culture Succes Framework

**HR visie en strategie**  
Stel een HR-visie op, afgestemd op de bedrijfsdoelstellingen



**Leiderschap en cultuur**  
Stimuleer een cultuur van gelijkwaardigheid waarin iedereen een leider kan zijn



**Talent aantrekken en behouden**  
Toptalent trek je aan en behoud je door een doorleefd werkgeversmerk



**Werkgeverschap**  
Zorg voor een eerlijke waardering die aansluit bij de markt en de behoeften van medewerkers



**Talentontwikkeling en groei**  
Stimuleer ontwikkeling van medewerkers zorg dat zij de besteprestaties kunnen leveren



**Technologie data analytics**  
Richt werkprocessen efficiënt in en maak het werk voor medewerkersleuker en makkelijker met slimme oplossingen



**Verbinding en werkgeluk**  
Verhoog betrokkenheid en productiviteit door in te zetten op de ABC - autonomie, binding en capaciteiten



# HR Visie & Strategie

## **Een HR-visie en -strategie voor een toekomstbestendige organisatie**

Weet waar jouw organisatie voor staat en waar deze de komende jaren naartoe wil.

Bepaal wat er vanuit HR nodig is om bij te dragen aan deze doelen.

Een visie en strategie geven richting en houvast voor de gehele organisatie.

## **Van visie naar impact**

Visie wordt pas impact als iedereen de koers kent, betrokken is bij de strategie en dit dagelijks terugziet in consistente communicatie en handelen. Dit draagt bij aan begrip en geloof.

Van belang is:

- **Betrokkenheid en draagvlak.**

De strategie dient een verlengstuk te zijn van de ideeën en capaciteiten van mensen.

Betrek medewerkers en leidinggevenden door actief input op te vragen en momenten van feedback te organiseren. Wanneer mensen hun stem ook daadwerkelijk terugzien in de praktijk zorgt dit voor draagvlak. Oftewel acceptatie, steun en toewijding.

- **De kracht van de herhaling**

Door visie en strategie niet alleen te formuleren, maar te herhalen, te vertalen en zichtbaar te maken in de praktijk, groeit het geloof en eigenaarschap binnen de hele organisatie. Een belangrijke factor hierin is consistentie, wat dan wordt visie en strategie onderdeel van de dagelijkse praktijk.

**Bold move:**

maak de strategie- of feedbacksessies toegankelijk voor iedereen in de organisatie. Het vergroot draagvlak, betrokkenheid en vertrouwen.



# HR VISIE & STRATEGIE

# Leiderschap & cultuur

## **Gelijkwaardigheid onderling, geeft je cultuur meer swing**

Van nature ligt leiderschap nooit bij één persoon, het ligt bij iemand die in een specifieke situatie meerwaarde heeft. Het verleggen van het leiderschap en op zijn tijd ook kunnen volgen, maakt dat een organisatie écht van iedereen wordt.

**Van controle naar vertrouwen:** vertrouwen is een voorwaarde voor groei.

Geef richting, maar laat ruimte voor initiatief en eigenaarschap. Leiders coachen en faciliteren in plaats van controleren.

**Diversiteit en inclusie:** verschillen verrijken de cultuur. Door ieders stem te waarderen ontstaat creativiteit, betere besluitvorming en een omgeving waarin mensen zichzelf kunnen zijn.

**Lerend vermogen:** fouten zijn leermomenten en successen deel je samen. Een cultuur van open feedback en experimenteren maakt teams slimmer, sterker en veerkrachtiger.

**Bold move:** maak feedback- en evaluatiegesprekken altijd wederzijds. Een leider evalueert een medewerker en de medewerker de leider.

# Toptalent trek je aan en behoud je door een doorleefd werkgeversmerk

## Candidate journey

Toptalent overtuigen om bij je te komen werken en de juiste kandidaat reis creëren begint al ver voordat het eerste contact plaatsvindt. Door een aantrekkelijk werkgeversmerk vorm je de eerste binding met nieuwe medewerkers, al vóór hun start. Zodoende is het een cruciaal proces belegd bij Recruitment (zie ons Recruitment Success Framework).



**TALENT  
AANTREKKEN  
EN BEHOUDEN**

Een actieve samenwerking met HR is essentieel. Van preboarding naar onboarding tot offboarding en alles ertussenin. Hier begint ook de toetsing: is het belichte werkgeversmerk ook de dagelijkse realiteit?

### **Employee journey**

Het in kaart hebben van de employee journey zorgt voor inzicht in de verschillende fases die een medewerker beleeft. Een overzicht van contactmomenten, interacties en ervaringen. Het gaat niet alleen om processen, maar vooral om de beleving, wat bijdraagt aan het werkgeluk van een medewerker.

Een optimale werknemers reis versterkt cultuur, betrokkenheid en prestaties - wat zorgt voor minder verloop.

### **Bold move:**

Draai de rollen om. Laat kandidaten een omgekeerde referentiecheck doen. Laat zien wie je bent, waar je voor staat en hoe je werkt.

# Aantrekkelijk en eerlijk waarderen

Luister en handel naar de behoeftes vanuit de organisatie, zo bouw je aan vertrouwen en betrokkenheid. Een groot deel van het leven van mensen zal worden beïnvloed door zijn of haar werk. Wees je bewust dat goede regelingen voor buiten het werk bijdragen aan het maken van impact tijdens het werk.

**Primaire arbeidsvoorwaarden** zijn de basis: Hier hoort een medewerker niet van op te kijken. Het betreft o.a. eerlijke functiewaardering, een transparant salarishuis en inzicht in perspectief.



**Secundaire arbeidsvoorwaarden** afgestemd per levensfase en individu:

Per levensfase heeft een medewerker andere behoeften.

De één heeft meer ruimte nodig voor zorgtaken, de ander zoekt juist ontwikkelkansen.

Rijm de behoeften van mensen met de arbeidsvoorwaarden.

**Groene arbeidsvoorwaarden:**

Steeds meer mensen vinden het belangrijk dat een werkgever waarde toevoegt aan de maatschappij. Dit gaat verder dan een fietsregeling.

Zorg voor eerlijke en transparante vormen van waardering, kijkend naar binnen én buiten de organisatie.

**Bold move:**

Heb je al eens gedacht aan een werkgeversbijdrage voor kinderopvang of een workation?

# Groei en prestaties stimuleren

Talentontwikkeling richt zich op de ontwikkeling van medewerkers en het benutten van hun talenten. Een organisatie die hierin investeert, creëert niet alleen een productieve werkomgeving, maar ook een cultuur waarin medewerkers gemotiveerd zijn om het beste uit zichzelf en het bedrijf te halen.

- **Eigenaarschap:** geef medewerkers de regie over hun eigen prestaties en ontwikkeling. Laat hen zelf sturing geven aan werkafspraken en persoonlijke doelen die passen bij de plannen van het team en de organisatie. Zorg hierbij voor regelmatige reflectie: plan daarom geregeld feedbackmomenten in.



**TALENT-  
ONTWIKKELING  
& GROEI**

- **Opleidingsbeleid:**

biedt zowel vrijheid als richting. Een zelf te besteden opleidingsbudget én vaste trainingsmomenten geven mensen de kans om binnen de organisatie op hun eigen manier te ontwikkelen.

- **Strategische Personeelsplanning:**

de juiste mensen op de juiste plek, het stimuleren van interne doorstroming en het borgen van de continuïteit van de organisatie.

**Bold move:**

ontwikkel medewerkers niet alleen om hen relevant en effectief te houden in de eigen functie, maar ook om hun waarde en capaciteiten als persoon te laten groeien. Ook als dit betekent dat zij op termijn doorgroeien buiten de organisatie.

# Betrokken en bevlogen medewerkers

Van tevreden, naar betrokken, naar bevlogen en dus gelukkig! Het verschil tussen een tevreden en een gelukkige medewerker is enorm.

Van een passieve houding, wanneer tevreden, zie je een persoon proactief worden wanneer het gelukkig is.

Door je organisatie in te richten volgens drie pijlers, stimuleer je intrinsieke gemotiveerde medewerkers:

- **Autonomie.** Mensen weten goed wát ze moeten doen en worden vrijgelaten hoe ze het realiseren. Of je nu thuis of op kantoor werkt, er is vertrouwen dat je je verantwoordelijkheden weet te borgen.



**VERBINDING  
& WERKGELUK**

- **Binding.**

Met wie realiseer je je werk, en hoe doen jullie dat samen? We willen allemaal gezien en gehoord worden door onze naasten. Vaak aangaande werk, maar soms ook privé. Organiseer zowel informele momenten als momenten waarop feedback veilig gegeven én ontvangen kan worden.

- **Capaciteiten.**

Het is een geweldig gevoel om je werk onder de knie te hebben en hiervoor waardering krijgen. Vier successen en stimuleer het nemen van initiatief!

Verbinding en werkgeluk is geen vanzelfsprekendheid, maar het gevolg van mensgericht leiderschap en dagelijkse aandacht. Het resultaat is dan ook hogere productiviteit, langere dienstverbanden en een lager ziekteverzuim.

**Bold move:**

Ga verder dan een medewerkerstevredenheidsonderzoek en meet jaarlijks hoe het staat met de volledige bedrijfscultuur - van leiderschapskwaliteiten tot een divers en inclusieve werkomgeving.

# Slimmere beslissingen, efficiëntere processen, aandacht voor de mens

Technologie en data zorgen voor efficiënter werk, betere beslissingen, en een sterkere medewerkersreis. Het verandert HR van een administratieve functie naar een strategische partner die echt bijdraagt aan organisatieprestaties. Hierdoor wordt plaats gemaakt voor de mens achter het proces.

Technologie zal de rol van mensen nooit over kunnen nemen, maar dient als hulpmiddel. Enkele voordelen zijn:

- **Automatisering:**  
richten op strategisch werk in plaats van handmatige processen.

A man in a red suit is crouching on a track, symbolizing readiness and competition. The background is a solid red color. The text 'HR TECHNOLOGIE & DATA ANALYTICS' is overlaid in large white letters.

# HR TECHNOLOGIE & DATA ANALYTICS

# Volwassenheidsmodel

Het volwassenheidsmodel geeft inzicht in hoe ontwikkeld en effectief je HR / People & Culture beleid en processen zijn ingericht.

Op basis van de zeven thema's van het People & Culture Success Framework krijg je een concreet beeld van de fase van volwassenheid waarin jouw organisatie op het gebied van HR / People & Culture momenteel verkeert. Per 'kenmerk' kunnen de fases van volwassenheid verschillen. Door in kaart te brengen met welke thema's de organisatie proactief bezig is en waarbij het achter de feiten aanloopt, creëer je een blauwdruk voor jouw eigen organisatie.

## Het model biedt:

- Inzicht: je ziet waar je staat en wat je blinde vlekken zijn;
- Sturing: het helpt prioriteiten stellen en keuzes maken;
- Groei: je kunt gericht toewerken naar een hoger niveau van volwassenheid;
- Draagvlak: het maakt inspanningen inzichtelijk.

\*Afhankelijk van de grootte van jouw organisatie, zullen bepaalde 'kenmerken' in meer of mindere mate relevant zijn.

# People & Culture Volwassenheidsmodel

|                               | Kenmerken                 | Ad hoc  | Operationeel   | Tactisch   | Strategisch  |
|-------------------------------|---------------------------|---|--|--|--|
|                               | Gedrag                    | Reactief  | Adaptief   | Preventief   | Proactief  |
| Visie & Strategie             | Uitdagingen               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Weinig HR kennis in huis</li> <li>• Focus op incidenten</li> <li>• Hoge foutgevoeligheid &amp; Risico op sancties</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inefficiënte, handmatige processen</li> <li>• Focus op korte termijn</li> <li>• Geen overzicht waardoor grip ontbreekt</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Middellange termijn focus</li> <li>• Balans tussen stabiliteit van processen en verbetering ervan</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lange termijn focus</li> <li>• Diversiteit en inclusiviteit borgen</li> <li>• Continue innoverende processen</li> </ul>   |
|                               | Betrokkenheid & draagvlak | HR wordt als noodzakelijk kwaad gezien  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• HR wordt betrokken bij kleine uitdagingen</li> <li>• Eerste samenwerkingen met MT</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actieve samenwerking met MT</li> <li>• HR als sparringspartner</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• People &amp; Culture mindset</li> <li>• Strategisch partner en onderdeel van MT</li> </ul>  |
|                               | Team                      | Iemand doet HR "erbij"  | Vooral generalisten in HR-team   | Klein HR-team met enkele specialisten  | Volwaardig HR-team met specialistische rollen en mandaat   |
| Leiderschap & cultuur         | Leiderschap               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strikte hiërarchie</li> <li>• Ad hoc beslissingen</li> <li>• Leiders bekommeren zich niet over HR vraagstukken</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inefficiënte, handmatige processen</li> <li>• Focus op korte termijn</li> <li>• Geen overzicht waardoor grip ontbreekt</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Middellange termijn focus</li> <li>• Balans tussen stabiliteit van processen en verbetering ervan</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afwezigheid hiërarchie</li> <li>• Gedistribueerd leiderschap</li> <li>• Intervisie</li> </ul>   |
|                               | Leren vermogen            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sturen op basis van fouten</li> <li>• Geen structuur voor feedback</li> <li>• Geen opleidingsinitiatieven</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eenzijdige feedback structuur</li> <li>• Vooral interne opleidingen</li> <li>• Weinig stimulans voor experimenten</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wederzijdse feedback structuur</li> <li>• "Fouten" maken mag</li> <li>• Klein opleidingportfolio</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Open feedback cultuur</li> <li>• Interne en externe opleidingen</li> <li>• Continue experimenten</li> </ul>   |
| Werkgeverschap                | Employee journey          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen standaarden, geen beleid of kaders</li> <li>• Mondelingen afspraken</li> <li>• Veel uitzonderingen en handmatig werk                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• geen onboarding</li> <li>• Jaarlijkse bila's</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Basisprocessen gestandaardiseerd en gedigitaliseerd</li> <li>• Beginnende structuur in projecten                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimale onboarding</li> <li>• Halfjaarlijkse bila's</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beleid en processen verbonden</li> <li>• Werken met workflows</li> <li>• Collectieve onboarding</li> <li>• Continue check-in momenten</li> <li>• Offboardingsgesprek</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continue optimalisatie &amp; automatisering van processen</li> <li>• Gestructureerde projecten</li> <li>• Persoonlijke pre- en onboarding                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buddysysteem</li> <li>• Ambitiegesprekken</li> <li>• Offboardingtraject</li> </ul> </li> </ul> |
| Talent aantrekken en behouden |                           |   |  |  |  |

# People & Culture Volwassenheidsmodel

|                            | Kenmerken             | Ad hoc  | Operationeel  | Tactisch  | Strategisch   |
|----------------------------|-----------------------|---|---|---|---|
|                            | Gedrag                | Reactief  | Adaptief  | Preventief  | Proactief   |
| Talentontwikkeling & groei | Arbeidsvoorwaarden    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Basis primaire arbeidsvoorwaarden: salaris, vakantiedagen, pensioen</li> <li>Geen duidelijke functiewaardering en salarishuis</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden: van salaris tot fietsplan</li> <li>Eerlijke functiewaardering en transparant salarishuis</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeidsvoorwaardenpakket afgestemd per levensfase</li> <li>Personaliseren van secundaire arbeidsvoorwaarden</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Persoonlijk arbeidsvoorwaardenpakket afgestemd per levensfase; ook groene arbeidsvoorwaarden</li> <li>Transparantie in salaris en personaliseren secundaire voorwaarden</li> </ul> |
| Verbinding & werkgeluk     | Motivatie & werkgeluk | <ul style="list-style-type: none"> <li>Geen ruimte voor eigen werk- en weekindeling</li> <li>Geen medewerkerstevredenheidsonderzoek</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Minimale ruimte voor eigen werk- en weekindeling</li> <li>Metten van medewerkerstevredenheid</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Veel ruimte voor eigen werk- en weekindeling</li> <li>Aandacht voor medewerkersbetrokkenheid</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Optimalisatie van autonomie, binding en capaciteit</li> <li>Aandacht voor werkgeluk / bevlogenheid</li> </ul>  |
| Technologie & data analyse | Technologie/tools     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Afwezig of versnipperd gebruik van technologie</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Basis HR-systemen in gebruik</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Geïntegreerde HR-systemen</li> <li>Processen geautomatiseerd</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gebruik van slimme technologieën</li> <li>Zelfservice &amp; AI / analytics tools</li> </ul>  |
|                            | Gebruik van data      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Geen inzicht in data</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Datagebruik voor handmatige rapportages</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dashboards met KPI's</li> <li>Data wordt gebruikt voor besluitvorming</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische personeelsplanning</li> <li>Voorspellende HR analytics</li> </ul>   |

# Samen succesvol

Als jij als organisatie voldoende aandacht besteedt aan alle thema's van dit framework kan succes niet uitblijven.

Natuurlijk begrijpen wij dat je in je day-to-day business geen tijd hebt om alle thema's even uitvoerig te behandelen of dat je niet alle expertise zelf in huis hebt. Graag gaan wij met jou in gesprek om te kijken waar jouw uitdagingen liggen en hoe wij je kunnen helpen. Mis je specifieke kennis op een bepaald thema of is de werkdruk tijdelijk te hoog, bekijk dan onze mogelijkheden voor begeleiding door een van onze people & culture specialisten.

Met slimme oplossingen en data gedreven inzichten versterken wij HR en zorgen we voor een toekomstbestendige organisatie. We staan zij aan zij in het transformeren van jouw HR afdeling naar een ware People & Culture organisatie! Onze collega's zijn van alle markten thuis. Voor iedere behoefte is er een People & Culture specialist die jou verder kan helpen.

# Dienstverlening

- **Interim**

Onze interim dienstverlening gaat verder dan het tijdelijk vervangen van basiskrachten. We zorgen voor continuïteit in de operationele werkzaamheden én brengen inspiratie mee: we motiveren de organisatie om verder te kijken dan HR alleen, met aandacht voor cultuur en ontwikkeling.

- **Adviesraad**

Onze adviesraad fungeert als flexibele stuurgroep wanneer dat nodig is. In (twee)maandelijke sessies werk je samen met een People & Culture-specialist aan actuele HR-vraagstukken via intervisie, met direct toepasbare inzichten voor jouw organisatie.

- **Management Game**

Tijdens deze Management Game, welke in samenwerking met Semco Style Institute Nederland wordt georganiseerd, ervaar je welke patronen bijdragen aan een cultuur van vrijheid en verantwoordelijkheid of deze ondermijnen. Als inspirerende teamdag is deze interventie geschikt voor organisaties die willen ontdekken hoe je kunt groeien in autonomie, plezier en resultaten.