2026 © Unfurl

Even voorstellen

Jolke Roozen

HR(Tech) consultant & oprichter van Unfurl

Unfurl your people, unfold your growth.



unfurl

Dialog Connect



We meten alles.

Maar wat dóén we ermee?

Van HR-data naar businessbeslissingen die ertoe doen

Jouw mensen in cijfers

Maandagochtend, 9:00 — aan tafel met de directie

“Oké, maar wat betekent dit voor onze business? En wat stel je voor?”

Niet méér data.
Betere beslissingen.

Vandaag volgen we één fictieve organisatie, Northstar, in vier stappen.

Data | Inzicht | Besluit | Impact



theorie + één doorlopende case + één korte opdracht

2026 © Unfurl

Vier niveaus van People Analytics

Van beschrijven wat er gebeurde naar onderbouwen wat je gaat doen.

01	**Descriptive**	Wat is er gebeurd?	Het vrijwillig verloop is 13%.
02	**Diagnostic**	Waar zien we verschillen?	Het verloop zit vooral in Operations.
03	**Predictive**	Wat zou er kunnen gebeuren?	Scenario's voor bezetting en uitstroom.
04	**Prescriptive**	Wat is verstandig om te doen?	Interventies afwegen op effect en kosten.

Strategische waarde ontstaat niet automatisch op niveau 4. Een goede diagnose kan al tot een beter besluit leiden.

Een praktijkkader om het gesprek scherper te voeren, geen ladder die je per se moet beklimmen.

2026 © Unfurl

Data alleen is niet genoeg

Evidence-Based Management: vier bronnen van bewijs voor een beter besluit.

01

Organisatiedata

HR-cijfers, trends, segmenten en bedrijfsresultaten.

02

Wetenschappelijk bewijs

Wat weet onderzoek over verklaringen en interventies?

03

Stakeholders

Wat ervaren medewerkers, managers en klanten?

04

Professionele expertise

Wat weten HR en leidinggevenden uit de praktijk?

Een cijfer is een signaal.
Nog geen verklaring.

Combineer bronnen. Toets aannames. Maak keuzes.

2026 © Unfurl

Wat speelt er bij Northstar?

Eén organisatie, steeds meer context — en een scherpere vraag.

9%
Vrijwillig verloop vorig jaar

→

13%
Vrijwillig verloop dit jaar

→

19%
In Operations, na segmentatie

Operations, verder uitgesplitst

6,0 / 10
Engagement

4,7 / 10
Ervaren ontwikkelkansen

Stabiel
Performance

De betere vraag

Waarom is het verloop in Operations hoog, en welke rol spelen ontwikkelkansen?

Hypothese: beperkt ontwikkelperspectief kan een rol spelen. Samenhang is nog geen oorzaak.

Fictieve organisatie · 850 medewerkers

Spreek de taal van de boardroom

Vertaal een HR-indicator naar een bedrijfsdoel — met expliciete aannames.

HR rapporteert	De boardroom wil weten
Verzuim	**Capaciteit & continuïteit** Kan de operatie blijven draaien?
Verloop	**Kosten & kennisverlies** Vervangingskosten en risico op vertraging.
Engagement	**Risico's voor prestaties** Een signaal, geen financiële KPI.
Ontwikkeling	**Toekomstige skills & groei** Vaardigheden voor de strategie van morgen.

Niet alles in euro's. Wel zichtbaar maken hoe mens en organisatie samenhangen.

€ 340K

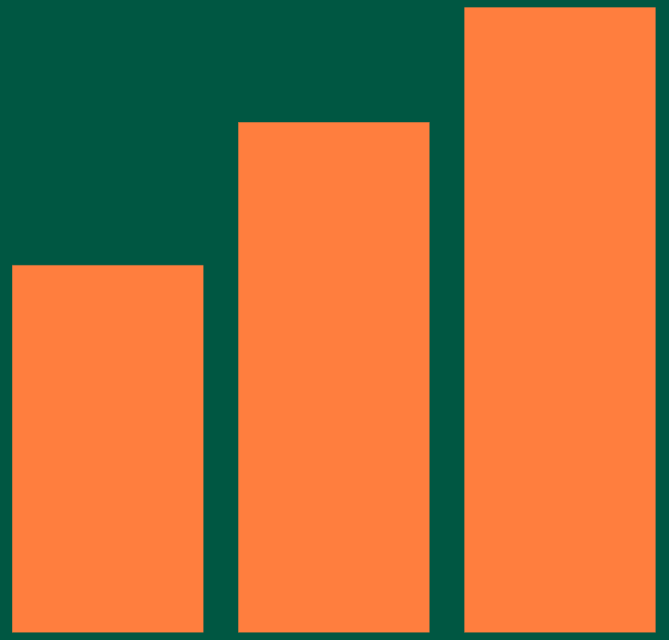
Illustratieve extra vervangingskosten.

850 × (13% – 9%) ≈ 34 extra vertrekken per jaar

34 × € 10.000 per vertrek (aanname) ≈ € 340.000

Een orde van grootte die de businessvraag scherper maakt, geen bewezen besparing.

> Bij een sleutelrol ligt het bedrag per vertrek vaak hoger. Dan tellen ook kennisverlies, klantrelaties en het team mee.



Je hebt 60 seconden bij de directie.

Wat zeg je als HR-directeur over Northstar?

01

Welk probleem zie je?

02

Waarom doet het ertoe voor de business?

03

Welke beslissing vraag je?

1 minuut overleggen · 2 reacties uit de zaal · daarna ons voorbeeld

Zo zou het kunnen klinken

Probleem, businessrelevantie en een concreet besluit, zonder te doen alsof de oorzaak al vaststaat.

"We zien verhoogd vrijwillig verloop, met name in Operations. Dat brengt waarschijnlijk extra vervangingskosten en risico's voor de continuïteit met zich mee. De eerste signalen wijzen onder meer op beperkt ervaren ontwikkelperspectief. Ik vraag akkoord om de oorzaken gericht te onderzoeken en een afgebakende pilot met duidelijke succesmaten voor te bereiden."

Probleem

Hoger verloop, vooral in Operations.

Business

Kosten en risico voor de continuïteit.

Besluit

Akkoord op onderzoek en een pilot.

Van interventie naar aantoonbaar resultaat

Meet niet alleen wat je doet, maar ook wat er verandert.

01

Output

Wat hebben we uitgevoerd?

Gevoerde ontwikkelgesprekken.

02

Outcome

Wat verandert er bij mensen?

Meer ervaren groeiperspectief, opgevolgde afspraken.

03

Businessimpact

Wat verandert er voor de organisatie?

Verloop, kosten en continuïteit.

Let op: daalt het verloop, dan is de pilot nog niet automatisch de oorzaak. Vergelijk met een relevante groep of periode.

Theory of Change (Weiss, 1995): maak je aannames vooraf expliciet en toets achteraf of het verwachte effect optreedt.

Vier vragen voor morgen

Je hoeft niet meteen een nieuw dashboard of voorspellend model te bouwen. Begin hier.

Data

Wat zien we?

Inzicht

Wat betekent het, en wat weten we nog niet?

Besluit

Wat vragen we van de business?

Impact

Hoe toetsen we of het werkt?

Van rapporteren
naar adviseren.

2026 © Unfurl

Stop met alleen cijfers presenteren.
Begin met beslissingen onderbouwen.

Dank jullie wel.

unfurl

En als het je beste medewerker is?

Het vertrek van een sleutelmedewerker kost vaak meer dan een gemiddeld vertrek, en niet alleen in euro's.

Direct zichtbaar	
Werving en selectie	[€ ____]
Inwerken en opleiding	[€ ____]
Productiviteitsverlies tot volledig ingewerkt	[€ ____]
Vacature open: werk ligt stil of gaat naar collega's	[€ ____]

Vaak onzichtbaar

Kennisverlies
Expertise en netwerk vertrekken mee.

Klanten en projecten
Relaties en lopend werk lopen risico.

Het team
Extra werkdruk, soms een vervolgvertrek.

Totaal per sleutelmedewerker: [€ _____]. Leg dat naast de aanname van € 10.000 uit het rekenvoorbeeld.

Vul de bedragen in met je eigen data. Geen norm, wel een gespreksstarter voor de boardroom.