

*Insourcing
Outsourcing*

Print

Interim

Corporate Branding

Recruitment Desk

Personal Branding

*Corporate
Branding*

YER Recruitment Roadmap

*Narrow
Casting*

Trends en ontwikkelingen in recruitment land 2010

*On
Line*

*Self
Service*

Talentpool Management

Hire Desk

Referral Recruitment

Job Marketing

Vast

Recruitment Bureaus

Social Media



Inleiding

- Howard Schultz (CEO Starbucks): “I used to think Marketing was the most important department at Starbucks, now I realize it’s Human Resources”

De ontwikkelingen in recruitment land gaan snel. Een trend is nog niet geïmplementeerd of de volgende trend dient zich al aan. Nieuwe recruitment tools volgen elkaar in hoog tempo op en het recruitment idioom breidt zich zo mogelijk nog sneller uit.

Hoe gaat u als werkgever in de toekomst talent voor uw eigen organisatie interesseren?

Welke activiteiten wilt u in het kader van effectieve recruitment en kostenbeheersing zelf uitvoeren?

Welke zaken kunt u vanuit het oogpunt van efficiency en effectiviteit beter uitbesteden aan een externe partij?

Wat zijn de fundamentele ontwikkelingen in dit krachtenveld?

YER heeft de meest relevante trends en ontwikkelingen voor u in kaart gebracht:

- **De arbeidsmarkt 2010-2013**
- **Employer Branding**
- **Talent Pool Recruitment**
- **Referral Recruitment**
- **Recruitment Process Outsourcing**
- **Job Marketing**
- **Social Media**
- **Recruitment & Hiring Desk**

Niet één van deze relevante trends en ontwikkelingen zal u het meest passende antwoord geven op uw eigen wervingsbehoefte. De kans is veel groter dat u juist een combinatie van deze strategieën en instrumenten zal moeten implementeren als antwoord op uw specifieke situatie en behoefte in de arbeidsmarkt.

Eén ding is zeker. Strategisch Human Resource & Recruitment Management is bij een aantrekkende economie voor iedere organisatie noodzakelijk. Daarvan zijn ook het lijnmanagement en de directie van organisaties overtuigd. Een strategisch recruitment plan voor kleine én voor grote organisaties kan niet langer ontbreken als men de slag om schaars talent in de toekomst wil (blijven) winnen.

De arbeidsmarkt 2010-2013

- Door vergrijzing daalt de werkende bevolking van 2010-2013 van 7,75 naar 6,9 miljoen. (Bron: CBS)
- De totale vervangingsvraag in Nederland is 2,6 miljoen banen tot 2015.
- Een toenemend aantal kandidaten (mogelijk tot 20% van de beroepsbevolking) is in de toekomst niet meer beschikbaar voor traditionele vormen van arbeid en kiest bewust voor het ZZP-schap of een flexibele arbeidsverhouding. (Bron: *De arbeidsmarkt 2010, wat u daarover nu moet weten*, YER)
- Voor het succesvol werven van medewerkers en talent zal een organisatie in toenemende mate op twee arbeidsmarkten, vast en interim, actief wervingsinspanningen moeten verrichten.
- ZZP-ers oriënteren zich slechts 2 weken voor het aflopen van een opdracht op een nieuwe opdracht en schakelen hierbij gemiddeld slechts 3 intermediairs in. (Bron: Myler.nl)
- 63% van de organisaties heeft momenteel nog steeds moeite om gekwalificeerd personeel aan te trekken. (Bron: IGI)
- 37% van de werkenden is bereid salaris en pensioen in te leveren om eerder te kunnen stoppen met werken. (Bron: IGI)
- 24% van de beroepsbevolking verwacht na het 65-ste levensjaar nog door te moeten werken. (Bron: IGI)
- Na een recessie stijgt de arbeidsmarkt mobiliteit in korte tijd van 12% naar 18%. (Bron: *verwachting IGI*)

Het jaar 2009 zal de geschiedenis ingaan als een jaar waarin de recessie de boventoon heeft gevoerd. Het waarborgen van continuïteit, doorvoeren van besparingsscenario's en het gezond houden van de bedrijfsvoering, waren terugkerende thema's op de managementagenda. Gezien de enorme impact van personeelskosten op de kostenstructuur van ondernemingen, werd werving & selectie van personeel vaak uitgesteld of stilgelegd. Positieve economische signalen uit andere werelddelen en een minder grote opwaartse mars van de werkloosheid in Nederland geven een eerste impuls aan het vooruitkijken op middellangetermijn. Afhankelijk van de kracht van het herstel is het niet langer de vraag óf maar wannéér er weer geïnvesteerd gaat worden. Dit geldt ook voor het investeren in personeel en talent.

Hoewel de werkloosheid in algemene zin in eerste instantie nog zal toenemen, blijft de schaarste boven MBO4-niveau onverminderd groot. Het vacatureaanbod in dit deel van de arbeidsmarkt is tijdens de recessie namelijk nog niet significant teruggelopen. De mismatch tussen onderwijs en de vraag naar personeel zal zich op alle opleidingsniveaus doen gelden. Door de vergrijzing en flexibilisering van de arbeidsmarkt zal de krapte naar verwachting weer zeer snel terugkeren en extremere vormen aannemen dan in de periode 2006-2008. Nog meer dan in het verleden zal de concurrentiepositie van ondernemingen afhankelijk zijn van het aantrekken, binden en boeien van de factor Human Capital. Een 'War for Talent' zal losbarsten waar het gaat om hoger opgeleiden. De toenemende schaarste van gekwalificeerd personeel zal in korte tijd leiden tot aanzienlijk hogere kosten voor het werven van personeel. Het niet kunnen invullen van bedrijfskritische vacatures leidt onvermijdelijk tot vertraging in de realisatie van de ondernemings- en winstdoelstellingen.



(lees meer in "De arbeidsmarkt 2010-2012, wat u daarover nu moet weten", www.yer.nl)

Employer Branding

- Latent werkzoekenden hebben slechts in 17% van de gevallen hun CV op een job board staan. (Bron: *Bereiken en Bewegen*, IG!)
- Meer dan 50% van de sollicitanten krijgt van een organisatie geen reactie op zijn sollicitatie. (Bron: *Werf&*)
- Het verbeteren van het werkgeversimago was voor organisaties na het behouden van personeel de belangrijkste HR doelstelling voor 2009. (Bron: *IG!*)
- De Rabobank is nog steeds de favoriete werkgever onder hoogopgeleiden. (Bron: *Intermediair Imago Onderzoek*, juni 2009)
- Potentiële kandidaten kiezen zélf voor een sterk Employer Brand.
- Medewerkers die een sterk Employer Brand hebben verlaten, blijken goede referenten van het Employer Brand in hun eigen netwerk. Deze medewerkers zijn ook later in hun carrière weer gemakkelijk te benaderen voor een terugkeer naar de organisatie.

Employer Branding is het bewust naar (potentiële) medewerkers en ex-medewerkers uitdragen van waar een organisatie voor staat. Employer Brand Management streeft naar het positioneren van de organisatie als favoriete werkgever: “An Employer of choice!”.

Mits het interne recruitment proces bij de organisatie professioneel op orde is, zal een sterk Employer Brand doorgaans leiden tot lagere wervingskosten (het merk verkoopt zichzelf), tot meer keuze aan sollicitanten en zelfs een lagere totale loonsom.



Het bouwen van een sterk Employer Brand is een intensief en langetermijnproces waarbij naast HR en Recruitment ook Marketing intensief is betrokken. De Employer Branding propositie dient zorgvuldig neergezet en gemanaged te worden; zowel via de eigen vacaturesite, in printuitingen en events, als online door middel van Social Media. De propositie, waar sta je voor en wat heeft de organisatie te bieden, dient duidelijk te zijn richting eigen medewerkers, sollicitanten en ex-medewerkers. Waarden en normen dienen intern en extern helder te zijn. Imago en cultuur moeten overeenkomen. Alleen op deze wijze wordt het juiste talent aangesproken, aangetrokken én tot slot behouden.

Tot slot heeft een sterk Employer Brand positieve effecten op de eigen medewerkers.

Zij zullen meer bedrijfstrots voelen en daardoor meer betrokken, productiever en klantvriendelijker zijn.

(Bron: *Interim Intelligence*, 2009)

Talent Pool Recruitment

- Het aantal **actief** werkzoekenden zal de komende jaren na een eerste piek bij een aantrekkende economie dalen. Werkgevers zullen zich daarom steeds meer moeten richten op de latent werkzoekenden. (Bron: *De arbeidsmarkt 2010, wat u daarover nu moet weten*, YER)
- Tijdens het vorige hoogtepunt van de krappe arbeidsmarkt (2008) stond 15% van de vacatures langer dan een jaar open.
- Het langer dan drie maanden openstaan van een sleutelpositie kost een organisatie veel meer dan alleen de objectieerbare toegevoegde waarde van de functie zelf.
- De time to hire van kandidaten uit een Talent Pool is korter dan de time to hire via externe instroom. De tijd om geschikte kandidaten voor een vacature te identificeren neemt met een Talent Pool zelfs af met 70 tot 80%. (Bron: *YER Campus Recruitment 2008*)
- Het bouwen van een effectieve Talent Pool duurt gemiddeld twee tot drie jaar.

Een Talent Pool is een reservoir van potentiële medewerkers (vast en interim) die nog niet voor de organisatie werkzaam zijn. Met deze potentiële kandidaten wordt doelgroepgericht, proactief en intensief contact onderhouden. Niet de vacature maar de kandidaat-relatie staat in het contact centraal. In deze relatie wordt zorgvuldig geïnvesteerd. Hierdoor kan op het moment dat een vacature ontstaat sneller de juiste kandidaat worden gevonden.

De basis voor Talent Pool Management is het vastleggen en administreren van sollicitanten en sollicitantencontacten. Een Applicant Tracking System (ATS) optimaliseert het werving- en selectieproces en biedt de mogelijkheid kandidaten later in de tijd weer te benaderen.



Door middel van nieuwsbrieven en events kan men deze passieve werkzoekenden aan de organisatie binden om ze mogelijk later voor een baan te interesseren. Ook het leggen van contacten met (bedrijfs) scholen, hoger beroepsonderwijs en universiteiten en het actief contact houden met oud-werknemers (alumni), is een vorm van Talent Pool Recruitment. Social media zijn bij uitstek geschikt om de contacten met deze passief werkzoekenden effectief en efficiënt te onderhouden. Zij bieden een platform waarmee het binden van de Talent Pool over meerdere beheerders verdeeld wordt. Soms is dit de recruiter, soms de vakspecialist in de lijn. Een ieder heeft contact vanuit zijn eigen unieke relatie of gedeelde interesses met de kandidaat (Bron: *Werf&*).

Als kritische succesfactoren van het bouwen van een Talent Pool worden een strategische Human Resource Planning, een sterk Employer Brand en inzicht in behoeften en voorkeuren van de schaarse doelgroepen genoemd.

Talent Pool Recruitment is niet voor iedere organisatie gemakkelijk en doeltreffend te organiseren. De termijn waarover moet worden geïnvesteerd en de daarmee samenhangende kosten spelen hierin een belangrijke rol. Een vaak genoemd nadeel van het werven door middel van Talent Pools is bovendien het feit dat het prijsverhogend kan werken. De kandidaat zit in de driver's seat en zal al snel zijn marktwaarde weten in te schatten en zijn prijs verhogen (Bron: *Holland Consulting Group*). Het kan daarom kostentechnisch interessanter zijn om samen met andere organisaties of een commerciële derde partij een gemeenschappelijke Talent Pool te bouwen (Bron: *Gids voor Personeelmanagement*). Op deze wijze kunnen hoge kosten gedeeld worden. Ook vanuit het oogpunt van de deelnemer aan de Talent Pool kan het samenwerken met meerdere partijen interessant zijn. De kandidaat heeft immers zicht op meerdere interessante werkgevers en kan uiteindelijk gericht kiezen voor zijn of haar "employer of choice".



Referral Recruitment

- Naar schatting wordt 29% van de vacatures in Nederland 'via via' ingevuld. (Bron: AGO)
- 39% van de organisaties zet werving via eigen personeel als wervingskanaal in. Hiermee is dit kanaal na het plaatsen van een advertentie het meest gebruikte van Nederland. (Bron: OSA, Trendrapport Vraag naar Arbeid, april 2009)
- In de VS en UK ligt dit percentage op 60%, in Italië zelfs op 80%.
- Na 1 jaar is circa 90% van de medewerkers, aangedragen via een referral programma, nog in dienst bij een werkgever tegen 78% aangenomen via een ander kanaal. (Bron: John Sullivan)

Referral Recruitment is een proces waarbij vacatures worden vervuld vanuit de netwerken en door de aanbevelingen van medewerkers. Referral Recruitment Management streeft naar een actieve bijdrage van iedere werknemer in het bedrijf bij het recruter van nieuwe collega's. Medewerkers worden voor hun bijdrage aansprekend beloond.

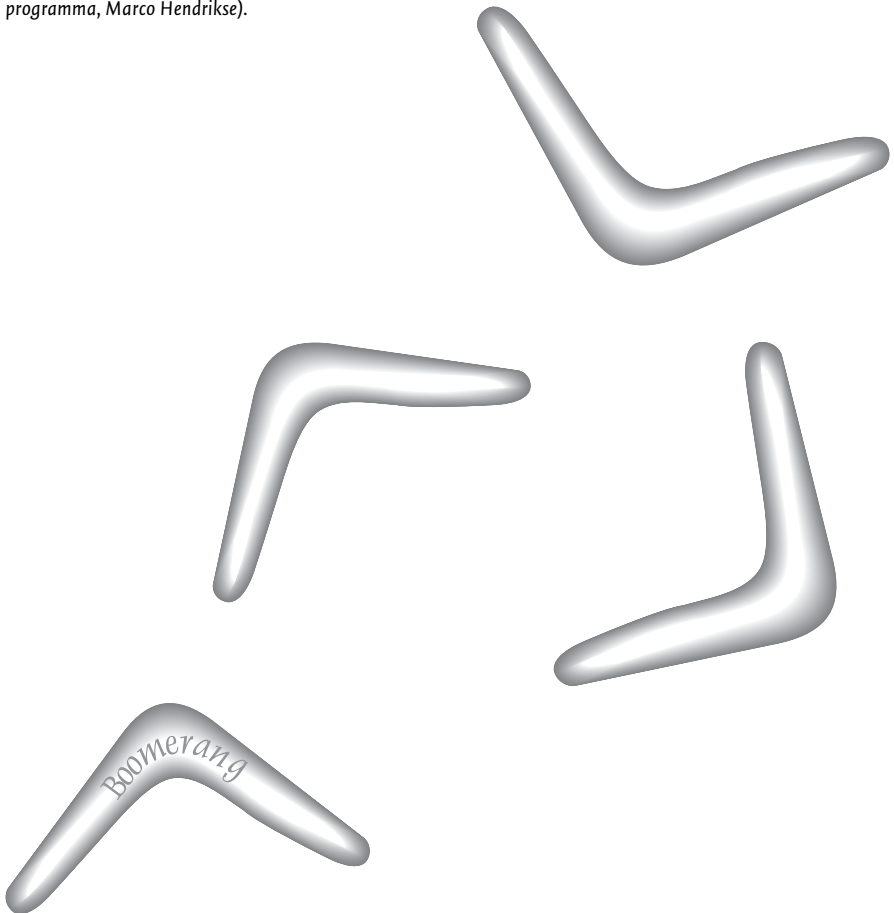
De voordelen van Referral Recruitment zijn onmiskenbaar; lage kosten en hoge kwaliteit van kandidaten. Kandidaten die indirect al bekend zijn met de organisatie en daardoor niet alleen een relatie mét, maar ook gemakkelijker het vertrouwen in de organisatie kunnen hebben.

In aanvulling op de traditionele recruitment methoden zoals advertenties, intermediairs of headhunters kan de opkomst van Social Media een extra dimensie geven aan Referral Recruitment. De netwerken van het bedrijf en de medewerkers die ervoor werken zijn immers door o.a. LinkedIn, Facebook en Twitter een stuk inzichtelijker geworden en verbonden. Het resultaat van Referral Recruitment is in belangrijke mate afhankelijk van in hoeverre de eigen medewerkers bereid zijn deze netwerken met de eigen organisatie te delen.



Referral Recruitment sluit in het bijzonder goed aan bij de zogenaamde generatie Y. Deze groep wordt graag persoonlijk benaderd en hecht veel waarde aan de cultuur en sfeer bij een toekomstige werkgever. Ze willen goed geïnformeerd zijn over de organisatie voordat zij een baan aannemen (Bron: *Elf bouwstenen van een succesvol Referral Recruitment programma*, Marco Hendrikse).

De uitkomsten van onderzoeken naar de effectiviteit van Referral Programma's bij Nederlandse bedrijven verschillen echter aanzienlijk. Een effectief programma wordt gekenmerkt door proactiviteit, snelheid, meetbaarheid en een goede informatieoverdracht naar eigen medewerkers over de status van de door hen aangedragen kandidaten en de daaraan voor hen verbonden bonus. Succes is alleen mogelijk indien het programma kan rekenen op draagvlak bij de eigen medewerkers én de volledige steun heeft van management en directie. Het is essentieel dat juist zij voorbeeldgedrag vertonen door zelf sollicitanten aan te dragen en extra aandacht te besteden aan het programma tijdens overleggen en functioneringsgesprekken. Al deze elementen grijpen in elkaar en zijn met elkaar verbonden. Ontbreekt één van de radertjes dan staat de hele machine stil (Bron: *Elf bouwstenen van een succesvol Referral Recruitment programma*, Marco Hendrikse).



Recruitment Process Outsourcing

- Uit recent onderzoek blijkt dat 73% van de ondervraagden spreekt van Recruitment Process Outsourcing bij gedeeltelijke uitbesteding van sommige recruitment activiteiten. Slechts 16% definieert sourcing als het volledig uitbesteden van alle recruitment activiteiten van ten minste een aantal functieniveaus. (Bron: Human Capital Institute)
- In Nederland zijn het aantal volledige RPO's op één hand te tellen. (Bron: Werf& december 2009)
- Een volledige RPO kan alleen met een langetermijnfocus tot een succes worden gemaakt.
- Voor een succesvolle implementatie en uitvoering is het essentieel dat ook de uitbestedende partij bereid is, er over een langere periode van tijd, extra tijd en geld in te investeren.
- De belangrijkste reden voor organisaties om te kiezen voor RPO blijkt kostenreductie te zijn. Dit wordt echter in slechts enkele gevallen gerealiseerd. (Bron: drs Y. van der Vliet, YER)
- Uit recent onderzoek blijkt dat 67% van de recruiters verwacht dat RPO een grote vlucht gaat krijgen bij het aantrekken van de economie. (Bron: LinkedIn poll, november 2009)

Recruitment Process Outsourcing is het volledig uitbesteden van alle recruitment activiteiten door een organisatie. Op hoofdlijnen betreft het hier de activiteiten van Werving, Handling (procesmanagement), Screening en Selectie.

Belangrijkste reden voor RPO is veelal het verlagen van de kosten. Als tweede reden wordt vaak kwaliteitsverbetering genoemd. De expertise of toegang tot de kandidatendoelgroep door een externe partij is hierin vaak een belangrijke overweging.



Uit onderzoek van het Human Capital Institute blijkt verder dat de top 5 kwalitatieve redenen om tot een RPO over te gaan er als volgt uit ziet:

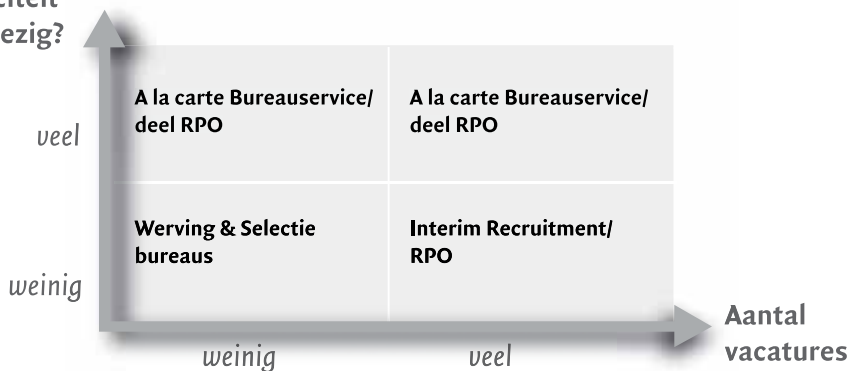
1. Zeer groot aantal vacatures die men niet zelf kan invullen
2. De wens zich te concentreren op de kerncompetenties
3. Een gebrek aan interne HR resources
4. De hoge kosten die worden gemaakt om nieuw talent zelf te werven
5. Het niet voldoen van nieuwe medewerkers die men zelf heeft aangenomen

In de praktijk blijkt echter dat er geen consensus bestaat over wat men verstaat onder Recruitment Process Outsourcing. Vaak komt Recruitment Process Outsourcing gewoon neer op het vinden van de juiste balans tussen het zelf uitvoeren van recruitment activiteiten of het gedeeltelijk uitbesteden daarvan. Benefit Based Sourcing, waarbij de samenwerking tussen opdrachtgever en leverancier centraal staat, is hierin veelal het uitgangspunt. Beide partijen leveren een bijdrage op basis van specifieke kennis en capaciteit in relatie tot het vacatureaanbod. Het inschakelen van een W&S-bureau of het in projectvorm gericht uitbesteden van een specifiek deel van de wervingsbehoefte zijn hier bestaande voorbeelden van.

Randvoorwaardelijk voor een succesvolle (gedeeltelijke) RPO is dat er sprake moet zijn van een langetermijnrelatie en van een wederzijdse investering door betrokken partijen. Indien dat niet het geval is, wordt de kans op succes significant kleiner. Verder is het van groot belang om te onderkennen dat de besluitvorming rond outsourcing, en de voorwaarden waaronder, niet alleen bij directie en inkoop worden belegd. Het winnen van het lijnmanagement voor deze beslissing blijkt namelijk in de praktijk nog een hele uitdaging. Als laatste randvoorwaarde geldt dat men moet voorkomen dat men enkel instrumenteel stuurt op processen zonder een strategische visie. Het gevaar is dan dat de (gedeeltelijke) RPO alleen een operationele functie heeft die bij betrokken tot weinig inspiratie en voldoening bij betrokkenen aanleiding geeft.

Uit onderstaande grafiek blijkt dat men afhankelijk van het vacatureaanbod en de beschikbare recruitment capaciteit kan bepalen of gedeeltelijke of volledige Recruitment Process Outsourcing aan de orde is.

Recruitment- capaciteit aanwezig?



Job Marketing

- Bij een slechte eerste indruk van de organisatie staakt 60% van de sollicitanten de sollicitatie. (Bron: Bereiken en Bewegen, IG!)
- Werksfeer (60%) en salaris (56%) zijn de belangrijkste redenen om te solliciteren. (Bron: Bereiken en Bewegen, IG!)
- Het hebben van een slechte naam als werkgever is voor 50% van de sollicitanten een reden om niet te solliciteren. (Bron: Bereiken en Bewegen, IG!)
- 64% van de kandidaten die via een werving & selectiebureau een baan zoekt, ervaart de bemiddeling als nuttig. (Bron: Summum)
- Inhoud en uitdaging van het werk worden in toenemende mate van belang. (Bron: Bereiken en Bewegen, IG!)
- Het aantal actieve werkzoekenden zal de komende jaren bij een aantrekkende economie sterk dalen. Werkgevers zullen zich daarom steeds meer moeten richten op de latente werkzoekenden. Dit heeft grote consequenties voor de wijze waarop men werving vormgeeft. (Bron: YER, 2009)

Het gericht verkopen van een baan door inzet van de juiste boodschap aan de juiste doelgroep met de inzet van de juiste wervingsmiddelen. Centraal in deze communicatie staat het op maat “laden” van de baan in relatie tot de wensen en eisen van de doelgroep die men wil bereiken.

Werven van personeel is al langer veel meer dan het opstellen van een 'eisenlijstje' van de werkgever en het plaatsen van een wervingsadvertentie in een krant. Een steeds groter wordende groep kandidaten wil een uitdagende, interessante en afwisselende baan. Een baan die vooral aansluit bij persoonlijke idealen. De werknemer van de toekomst prefereert een baan boven een werkgever (Bron: Bereiken en Bewegen, IG!). Het is voor iedere werkgever een onvermijdelijke uitdaging om inzichtelijk te krijgen met welke media (internet en print) en met welke boodschap sollicitanten bereikt moeten worden. Een goede analyse van het mediagedrag van de beoogde sollicitant kan veel wervingskosten besparen. Nog belangrijker is echter met welke boodschap kandidaten in beweging komen.

Binnen arbeidsmarktcommunicatie is het 'bereiken' van sollicitanten namelijk relatief eenvoudig. Het daadwerkelijk in beweging krijgen van een doelgroep is echter veel lastiger. Om de doelgroep in beweging te brengen, is het belangrijk om in de huid van die doelgroep te kruipen (Bron: Bereiken en Bewegen, IG!). Dit vraagt nogal wat van een werkgever in termen van hoe, en vooral ook via welk medium, met deze kandidaten wordt gecommuniceerd rondom een vacature. Recruitment gaat steeds meer op marketing lijken, Job Marketing.



Social Media

- In de wereld zijn miljoenen sociale netwerken. Ning (www.ning.com), een platform van social networks heeft 1,6 miljoen netwerken. (Bron: *Jacco Valkenburg, Social Networker of the Year, 2009*)
- Ook op het gebied van Social Media is Nederland een land vol kansen geworden. Maar liefst 67,7% leest weblogs, 27,1% heeft zelf een weblog en 35,4% heeft wel eens een video geupload. Die percentages stijgen nog dagelijks! (Bron: *Whitepaper, Social Media in Nederland, Tribewise*)
- 80% (9 miljoen) van de Nederlandse bevolking is lid van Hyves en is na Google de meest bezochte site van Nederland. (Bron: *Hyves*)
- 8% van alle tijd die Nederlanders op internet besteden, wordt besteed aan Hyves. (Bron: *Jacco Valkenburg, Social Networker 2009*)
- Ruim 1,4 miljoen Nederlanders heeft een profiel op LinkedIn en dit aantal groeit iedere maand met 150.000 gebruikers. (Bron: *LinkedIn*)
- 47% van de LinkedIn gebruikers staat open voor carrière opportuniteiten. (Bron: *LinkedIn*)
- Nederland heeft de hoogste breedbandpenetratie van de EU (90%).
- Twitter trok in januari 2009 450.000 unieke bezoekers. In augustus was dit aantal gestegen tot 2,3 miljoen. (Bron: *Multiscope*)
- 75% van de social networkers schernt zijn profiel bewust af (vrouwen 84% en mannen 57%). (Bron: *IG!*)
- 15% van de hoogopgeleiden gebruikt Social Networks actief om een baan te zoeken. (Bron: *IG!*)
- P&O professionals zijn volgens het Mentality model van Motivaction (www.motivaction.nl), oververtegenwoordigd in de milieus Traditionele burgerij en Postmaterialisten en ondervertegenwoordigd in Opwaartse mobiele. Om deze reden lijkt snelle adoptie van sociale media in het HR vakgebied, niet vanzelfsprekend.

Social Media is een verzamelnaam voor een aantal nieuwe, digitale media waarbij gebruikers met geen of weinig tussenkomst van een professionele redactie de inhoud verzorgen. Te denken valt aan blogs, fora, sociale netwerken (LinkedIn, Facebook, Hyves), podcast, video en foto sharing (YouTube en Flickr).



De populariteit van Social Media valt te verklaren uit het feit dat de inhoud voortdurend uitbreidt en (snel) deelbaar is en dat de bezoekers hier zelf invloed op uit kunnen oefenen. Hierdoor groeit het aantal Social Media en Social Networks wereldwijd met de dag evenals het aantal gebruikers hiervan. Deze trend zet zich naar verwachting de komende jaren exponentieel door.

Social Media is op vele manieren voor recruiters en HR-professionals te gebruiken. Microblogs (zoals Twitter) en zakelijke netwerken (zoals LinkedIn) lenen zich uitstekend om snel updates te plaatsen van nieuwe vacatures. Social Bookmarking sites worden ingezet voor het monitoren van de concurrentie en het monitoren van het eigen Employer Brand. Reputatiemanagement is via Social Media effectiever te organiseren door bijvoorbeeld de inzet van Listening platforms. Ook hier geldt dat Social Media naast hun evidente “wervingsmogelijkheden” toch vooral ook gezien moeten worden als een referentieplaats voor deelnemers. Een plek waar men informatie inwint om zicht te krijgen op mensen, kennis en oplossingen.

Social Media kunnen een aanzienlijke bijdrage leveren aan het vergroten van de impact van het eigen Employer Brand. Zij kunnen, mits goed toegepast, de zichtbaarheid als werkgever in de arbeidsmarkt vergroten. Hoewel het effect pas op langere termijn meetbaar is en Employer Branding via Social Media arbeidsintensief is, kan het actief inzetten van deze kanalen in een huidige recruitment strategie niet langer ontbreken.

Vanuit marketingperspectief valt niet te ontkennen dat de invloed van Social Media op consumenten de afgelopen jaren sterk is toegenomen. Consumenten richten zich bij de oriëntatiefase voor een aankoop van een product of afname van een dienst steeds meer op de mening van vrienden, zoekmachines en vergelijkingssites. Bij werkzoekenden is dit in feite niet anders. Zij overwegen pas een sollicitatie bij een organisatie als zij zich door hun omgeving, ook via social media, in hun keuze bevestigd zien.



Tot slot lenen Social Networks zoals LinkedIn, Facebook en Hyves zich goed voor het benaderen van latent en passieve werkzoekenden. Social Networks stellen organisaties in staat zelf gericht individuen te benaderen die goed aansluiten bij vacatures. De 'we find you' strategie in plaats van de 'you find us' strategie. Hiermee kunnen latente werkzoekenden voor vacatures van de organisatie warm gemaakt worden.

Social Networks zijn echter geen CV-databases, maar plaatsen waar mensen hun interesses delen en dus niet actief op zoek zijn naar werk. Onderzoek wijst uit dat werving via Social Networks daarom om de nodige zorgvuldigheid en voorzichtigheid vraagt. Het vraagt bovendien om een persoonlijke en gerichte benadering. Een wijze die tijd vraagt. Overdadig en ongericht benaderen zal er anders in de toekomst ongetwijfeld toe gaan leiden dat kandidaten steeds moeilijker via deze kanalen benaderbaar zijn.

Uit onderzoek blijkt verder dat de effecten van het werven via Social Media pas op langere termijn zichtbaar en meetbaar zijn. Hoewel de directe kosten lager zijn dan andere meer traditionele wervingskanalen (printcampagnes, job sites), is werven via Social Media echter wel meer arbeidsintensief. De Return On Investment van werven via Social Media is gezien de relatief korte periode dat het ingezet wordt, nog niet goed vast te stellen.

The image shows a screenshot of a LinkedIn profile for Barack Obama. The profile is displayed in a blue-themed interface. At the top, there are navigation tabs for 'People', 'Jobs', 'Answers', and 'Companies'. Below the navigation, there is a search bar and a 'Search' button. The profile itself is for Barack Obama, with a profile picture and a cover photo. The profile information includes his current role as President of the United States, past roles as US Senator and State Senator, education at Harvard University and Columbia University, and a large number of connections (500+). There are also sections for 'Websites' and 'Public Profile'. A summary section at the bottom of the profile contains a quote from Obama about his administration's goals. To the right of the profile, there are several job recommendations from YER, including 'Supply Chain Controller' and 'Advocaat-Stagiair Bestuursrecht/Vastgoed'. At the bottom right, there is a section titled 'Viewers of this profile also viewed' with links to profiles for Hillary Clinton and Sarah Palin.

Hiring Desk

- Naast de professionalisering en innovatie van het reguliere recruitment proces moeten organisaties steeds meer aandacht gaan besteden aan de recruitment van een groeiende groep tijdelijk personeel.
- Steeds meer werknemers kiezen voor een bestaan als zelfstandig professional (ZZP-er), namelijk 6,5% van de beroepsbevolking (500.000). (Bron: CBS)
- Deze trend zou wel eens door kunnen zetten naar 20 % van de arbeidspopulatie binnen 10 jaar door o.a. versoepeling van het ontslagrecht. (Bron: RECTEC, Bas van de Haterd)
- Naast de traditionele groepen van werkgevers en werknemers ontstaat dus een derde krachtige kandidatendoelgroep die niet meer voor de traditionele vormen van arbeid in aanmerking wensen te komen: de freelancers. Grote organisaties zullen niet langer de beste en slimste mensen aantrekken. (Bron: Acht megatrends bepalend voor de toekomst van werk, PiCompany)
- De gemiddelde ZZP-er begint twee weken voor het beëindigen van zijn opdracht, met het zoeken naar een vervolgoopdracht.
- De gemiddelde ZZP-er oriënteert zich slechts d.m.v. 3 bemiddelingsbureaus en zijn eigen netwerk op een nieuwe opdracht.

De Hiring Desk coördineert en regisseert een snelle werving, screening, (marktconforme) inhuur en contractafhandeling van gedetacheerden, freelancers en ZZP-ers ten behoeve van de eigen organisatie.

In de huidige economie zien we een steeds grotere behoefte aan, en noodzaak tot, flexibilisering van de arbeidsmarkt. Ook omdat kandidaten steeds sneller van baan wisselen wordt het onderscheid tussen vaste en flexibele arbeid steeds minder zichtbaar en relevant. Flexibiliteit op de arbeidsmarkt is bovendien een belangrijk instrument om de vergrijzende economie draaiende te houden. Voor veel “oudere” medewerkers is het ZZP-schap zelfs een randvoorwaarde om participatie op de arbeidsmarkt te continueren. Steeds vaker nemen medewerkers daarom zelf de regie in handen om persoonlijk gestalte te geven aan hun loopbaan in de vorm afwisselend een vaste baan, detachering of het ZZP-schap.

Aan de zijde van de opdrachtgever ziet men daarom een toenemende wens om meer grip op het proces, de kwaliteit, snelheid en de kosten van inhuur externen te krijgen. Om die reden kanaliseren organisaties hun inhuur in toenemende mate via een Hiring Desk. Dit moet leiden tot procesoptimalisatie, maximale controle op de kwaliteit van de geleverde arbeid en diensten en substantiële kostenbesparingen. Hierin is vaak de leidende rol weggelegd voor HR/Recruitment en steeds vaker ook Corporate Procurement. Het lijnmanagement is nog steeds opdrachtgever, maar is niet (langer) leidend in het proces van aanvraag tot invulling. De ontwikkeling van de Hiring Desk gaat inmiddels zo ver dat deze kan worden geïntegreerd in de recruitment organisatie voor vaste functies. Recruitment voor vaste en tijdelijke functies gaat immers steeds meer op elkaar lijken.

Via een virtuele marktplaats is het mogelijk om vooral bij grootschalige inleen het werk van de Hiring Desk verder te professionaliseren. Op dit digitale platform worden vraag (vacature/opdracht) en aanbod (ZZP-er) samengebracht, waarbij iedere ZZP-er gelijke kans maakt om, op basis van prijs-kwaliteit, de opdracht gegund te krijgen. Op deze wijze wordt een zo groot mogelijke bereikbaarheid van ZZP-ers gerealiseerd, wat in de huidige marktomstandigheden (veel aanbod van ZZP-ers) kan leiden tot aanzienlijke kosten- en tijdsbesparingen.

In een arbeidsmarkt waar de vraag naar personeel het kwalitatieve aanbod overstijgt, kan men zich echter afvragen of door middel van het marktplaatsconcept snel en doeltreffend de juiste Interim Manager/ZZP-er gevonden zal worden. De bereikbaarheid van kandidaten is weliswaar optimaal maar of dit ook de transparantie (tussen alle vragers naar flexibele arbeid) verbetert, is maar helemaal de vraag. Bij onvoldoende resultaat zal het lijnmanagement weer snel kunnen besluiten hun eigen netwerk aan te spreken en, om de regie van de Hiring Desk heen, haar eigen contacten in te zetten.

Contact

Heeft u naar aanleiding van dit document nog vragen of bent u nieuwsgierig wat wij voor u kunnen betekenen? Neem dan gerust contact op met uw consultant of met Valeri Berns: 06 - 51 52 78 12, valeriberns@yer.nl

Colofon

Dit document is u aangeboden door YER en in samenwerking met IG! (www.intelligence-group.nl) tot stand gekomen.

Gegevens afkomstig van, en met dank aan:

UWV

CBS

CPS

de Volkskrant

Intermediair

Advies Commissie Arbeidsparticipatie

IG!

SER

Rabo

Interim Intelligence

OAWS

NOA

Human Capital Institute

Accenture

Myler

Werf&

Philips

Tribewise

Multiscope

Hyves

LinkedIn

PiCompany

Ride



Nice to know

Accessibility	Gebruiksvriendelijkheid van de vacaturewebsite van een organisatie.
Blogging	Bijhouden van een weblog.
Boomerang	Werknemer die terugkeert na ergens anders gewerkt te hebben.
Boolean search string	Voor internet search vereiste vindmethodieken die gebaseerd zijn op de commando's AND, OR, NOT & NEAR.
Co-tweet	Een service van Twitter, waarmee mensen in staat zijn samen een twitter account te beheren.
Cultural fit	Mate waarin kandidaat past in een bedrijfscultuur.
CV doctor	Iemand die goed is in het opleuken van zijn CV.
CV spam	Open voorstellen door bureaus van kandidaten zonder zich te richten op een vacature.
Database search	Werving door het uitspitten van de eigen database, externe database, ATP.
Delivery bonus	Bonus voor eigen medewerkers bij het aanbrengen van een geschikte kandidaat.
Diva candidate	Sollicitanten die met een taxi komen voorrijden of bij regen afbellen.
Follower	Iemand die je volgt op Twitter.
Krabbel	Bericht geplaatst op Hypes.
Micro blogging	Internetdienst die gebruikers in staat stelt korte tekst- of multimediasfragmenten op internet te publiceren (bijv. Twitter).
One-liner King	Tijdens selectiegesprek antwoorden in clichés.
Peer interviewing	Bewust inzetten van medewerkers die men ziet als cultuurdragers in het wervingsproces.
Personal branding	Wijze waarop men zichzelf "laadt" als merk.
Q-tje	Kandidaat die na de gehele selectieprocedure te hebben doorlopen uiteindelijk het aanbod van de werkgever afslaat.
Re-tweet	Bericht op Twitter dat de ontvanger zo waardevol vindt dat deze het bericht doorstuurt.
Search Engine Optimalisatie (SEO)	Activiteiten die ondernomen worden om een webpagina of online vacaturetekst hoog te laten scoren in de zoekresultaten van een zoekmachine.
Search Engine Advertising (SEA)	Plaatsen van een vacature op grote zoekmachines (Google Adwords).
Skill dropping	Het beperken van de functie-eisen om de vacature sneller in te vullen.
Vertical Search Engine	Een gespecialiseerde zoekmachine die data (bijvoorbeeld vacatures) van andere sites voor een specifieke doelgroep verzamelt.
Web 1.0	Statische fase van internet, alleen informatieverzanding.
Web 2.0	Interactieve fase van internet en het gebruik van online applicaties die je niet hoeft te installeren, informatie-uitwisseling én creatie, social media.
Werven 2.0	Werving met de inzet van Social Media.
Whishful thinking recruitment	Alle functie-eisen (schaap met 5 poten) van een lijnmanager blind overnemen.
Whuffie factor	Persoonlijk sociaal kapitaal. Als je veel Whuffie hebt opgebouwd komen de financiële vergoedingen als vanzelf.