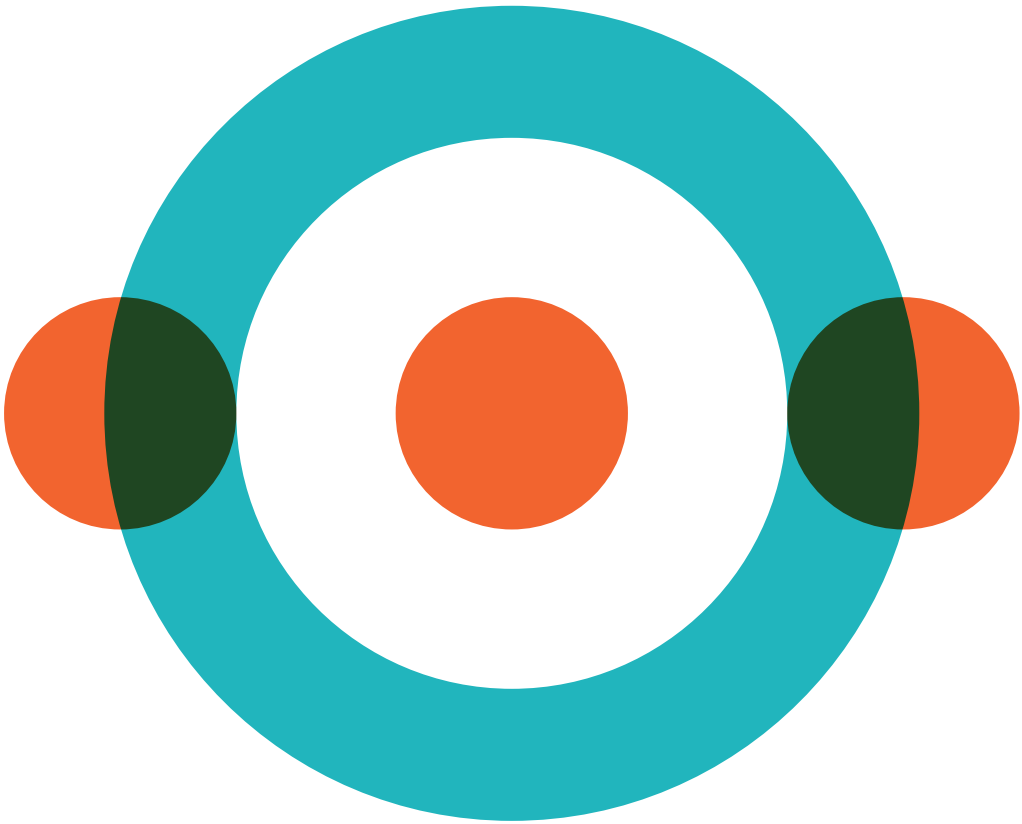


GUSTA TIMMERMANS



HANDBOEK

Recruitment & Employer Branding

De complete vraagbaak voor
recruiters, ondernemers en hr-professionals

Boom

Gusta Timmermans

HANDBOEK

Recruitment & Employer Branding

DE COMPLETE VRAAGBAAK VOOR RECRUITERS,
ONDERNEMERS EN HR-PROFESSIONALS

Boom

Inhoud

Inleiding	13
DEEL 1 DEFINITIES, GESCHIEDENIS EN FEITEN	15
1 De basis van het vakgebied	17
Basisdefinities	17
Samenvatting	19
2 Geschiedenis	21
Geschiedenis van recruitment	21
Geschiedenis van het cv	22
Geschiedenis van employer branding	22
Geschiedenis van het uitzenden en de wetgeving voor flexwerkers	23
Samenvatting	25
3 Feiten die je moet weten over de arbeidsmarkt	27
Samenvatting	30
DEEL 2 TOTAL TALENT ACQUISITION MODEL	31
4 De drie pijlers van het Total Talent Acquisition Model	33
Basis versus compleet	33
0-meting	36

DEEL 3 STRATEGISCHE THEMA'S IN 24 VRAAGSTUKKEN 37

1. Welke externe invloeden hebben invloed op jouw talent acquisition-strategie?	39
2. Hoe maak ik een talent acquisition-strategie?	41
3. Wat is het belang van een goede candidate journey?	45
4. Welke rol speelt recruitment in het diversiteits- en inclusiebeleid?	48
5. Wie zijn de spelers in het vakgebied?	52
6. Wat zijn de belangrijkste feiten over uitzendbureaus?	53
7. Wat zijn de verschillen tussen uitzenden en detacheren?	55
8. Wat is Recruitment Process Outsourcing (RPO)?	56
9. Hoe werken werving-en-selectiebureaus, executive-searchbureaus en headhunters?	57
10. Welke bureaus kun je inzetten voor het werven en selecteren van recruiters of recruitmentmanagers?	59
11. Wat doen payrollbedrijven?	60
12. Wat doen brokers en MSP-bureaus?	61
13. Informatie over zzp-platformen	62
14. Wat moet ik weten over adviesorganisaties?	63
15. Zelf doen of zaken uitbesteden?	64
16. Wat is het belang van strategische personeelsplanning?	67
17. Is Total Talent Management wat voor jouw organisatie?	70
18. Hoort de interne vacaturevervulling binnen het recruitmentproces?	75
19. Wat kun je met een goed exitbeleid?	77
20. Wat kun je met data bereiken? Meten = weten	79
21. Welke KPI's kan ik meten?	82
22. Hoe bereken je de cost per hire?	86
23. Wat zijn de kosten van een mismatch?	88
24. Waarom is generatiemanagement belangrijk voor jouw organisatie?	89
Samenvatting strategische thema's	92

DEEL 4 RECRUITMENTTHEMA'S IN 23 VRAAGSTUKKEN	93
25. Wat is een goed recruitmentproces?	95
26. Waarop moet ik letten bij de aanschaf van een recruitmentsysteem?	99
27. Welke wetgeving moet je kennen?	104
28. Welke functies, salarissen, tarieven zijn er binnen het vakgebied?	107
29. Wie is de recruiter?	109
30. Welke kennisplatformen zijn er?	112
31. Welke boeken zou je moeten lezen?	115
32. Welke opleidingen en cursussen zijn er?	116
33. Doe ik wel of niet een assessment?	118
34. Hoe voer ik een goed selectiegesprek?	120
35. Zet jij een scorekaart in tijdens de selectie?	125
36. Hoe voer ik een goed online selectiegesprek?	127
37. Wat is het belang van een goede vacature-intake?	129
38. Verdwijnt de rol van de recruiter door de inzet van AI?	132
39. Vraag je nog om een cv of ga je ook voor open hiring?	134
40. Is de motivatiebrief nog van deze tijd of zijn er andere opties?	135
41. Heb jij al te maken met ghosting?	137
42. Een wirwar aan tools en innovatie, hoe kies je de juiste?	138
43. Waarom loont het om de manager experience te meten?	143
44. Wat is de impact van een goede pre-onboarding en onboarding?	144
45. Hoe maak ik een wervingsplan?	146
46. Hoe en waar kan ik sourcen?	150
47. Hoe maak ik een talentpool?	152
 Samenvatting recruitmentthema's	 154

DEEL 5 EMPLOYER BRANDING-THEMA'S IN 18 VRAAGSTUKKEN	155
48. Wat is het belang van employer branding?	157
49. Op welke afdeling hoort employer branding thuis?	158
50. Hoe kan ik mijn doelgroepen analyseren?	159
51. Hoe maak ik persona's?	161
52. Wat kan ik leren van mijn concullega's?	162
53. Hoe maak ik een Employer Value Proposition (EVP)	163
54. Hoe maak ik een employer branding-strategie?	165
55. Wat kan ik met een employer branding-strategie?	166
56. Wat is het belang van een goede Werken-bij-site?	167
57. Plaats je wel of niet een knop op je Werken-bij-site voor open sollicitaties?	168
58. Wat is de impact van referral recruitment?	169
59. Wat zijn de voordelen van employee advocacy voor recruitment?	172
60. Wat kan ik met Google for Jobs?	173
61. Wat is het belang van goede vacatureteksten?	175
62. Welke werkgeversonderzoeken zijn er?	177
63. Wat is het verschil tussen employer branding en jobmarketing?	180
64. Wat zijn veelvoorkomende termen binnen employer branding?	181
65. Welke zijn veelgebruikte leveranciers en tools binnen employer branding?	184
 Samenvatting employer branding-thema's	 186

DEEL 6 INSPIRERENDE VOORBEELDEN UIT DE MARKT	187
1. TikTok voor de werving van trainees - Supermarktketen Dirk	189
2. Spotify als wervingskanaal - Defensie	190
3. Kennis delen met een reeks aan podcasts	191
4. Giveaways: Lucky interview socks of lip-balm - ING	192
5. Inzet van de sourcingtool Recruit Robin - Independent Recruiters	193
6. Goede bereikbaarheid van de recruiter - Achmea	194
7. Inzet van een chatbot	195
8. Jobcafé (online) - ZZG zorggroep	196
9. Sollicitatiespreekuur voor afgewezen sollicitanten - Reinier de Graaf Gasthuis	197
10. Programma voor mensen met een arbeidsbeperking - ING	198
11. First candidates in plaats van first dates, ludieke valentijnsactie - Xebia	199
12. Speeddate voor een bijbaan – Albert Heijn	200
13. Merkbeleving aan de werkgeverskant - bol.com	201
14. Een unieke incentive voor het verhogen van de candidate experience - Sonos	202
15. Reeks summerschools voor recruitmentprofessionals - Recruiters United	203
16. Functieomschrijving verstopt in productverpakkingen - IKEA	204
17. Wervende webinars – Alliander	205
18. Een warm welkom - Kruidvat	206
19. Challenges op YouTube - Jumbo	207
20. Onboarding combineren met een escaperoom - ABN AMRO	208
21. Bioscoopreclame - Hornbach	209
22. Ludieke selectiegesprekken - Heineken	210
23. Assessment van Harver (Outmatch) voor de selectie van starters - KPMG	211
24. Interactieve website met aandacht voor de kandidaat - T-Mobile	212
25. Pilot nudging in werving en selectie - Achmea	214
26. Bouwen aan een nieuw fundament en start met de aanschaf van een recruitmentsysteem - Deloitte	215
27. Open hiring voor de werving van schoonmaakpersoneel - Stoffels Bleijenberg	217
28. Reeks lunchtalks voor recruitmentprofessionals - Recruiters United	218
29. Track & trace voor een betere candidate experience - Strictly People	219
30. Investeren in selectievaardigheden - Randstad Groep Nederland	221

Slotwoord	223
Formulieren	225
Modellen 0-meting	226
Voorbeeld van een scorekaart tijdens het selectieproces	228
Voorbeeld van een vacature-intakeformulier	230
Literatuur	233
Index	235
Over de auteur	240

VRAAGSTUK 36

Hoe voer ik een goed online selectiegesprek?

In maart 2020 moesten we er massaal aan geloven: plotseling werden alle selectiegesprekken online gesprekken. Waar we voorheen wel eens een enkel gesprek voerden via Skype, FaceTime of WhatsApp, ging nu alles ineens digitaal. We gebruikten en masse Zoom, Microsoft Teams, Google Meet, Webex. Hoe ging dat bij jou? Ging dat technisch altijd goed?

Omdat ik ervan uitga dat we deze nieuwe werkwijze in een hybride vorm continueren, hier wat tips en aandachtspunten.

Tips voor de voorbereiding van een online selectiegesprek

- Stuur de kandidaat bij de uitnodiging voor het gesprek een goede instructie van de tool mee die je tijdens het gesprek gaat gebruiken.
- Kies voor een professionele locatie met goed bereik en kies voor een professionele achtergrond.
- Draag de kleding die je op het werk ook zou dragen.
- Maak vooraf afspraken met je collega/interviewer over wie wat doet tijdens het gesprek.

Tips voor een nog betere candidate experience

- Kies voor een professionele profielfoto die de kandidaat te zien krijgt, mocht jouw camera uitstaan.
- Maak een testafpraak met de kandidaat om te checken of de tool die je gebruikt, werkt. Dat haalt wat spanning bij de kandidaat weg. In het algemeen vinden kandidaten online selectiegesprekken extra spannend.

Tips voor de start van een online selectiegesprek

- Sluit alle andere programma's of apps af. Je krijgt een betere kwaliteit.
- Wees op tijd, de kandidaat is zeker op tijd en zenuwachtig.
- Let op het geluidsniveau, jouw achtergrondfoto of omgeving.
- Zorg dat jezelf goed in beeld bent. Niet te dicht bij de camera, maar ook niet te ver weg.
- Start met een glimlach, dat helpt echt, probeer maar.
- Realiseer je dat de kandidaat een online gesprek nog spannender vindt dan een regulier gesprek. Het op gemak stellen is dus belangrijk.

- De chit-chat gaat nu online, zorg dat je hiervoor een aantal luchtige vragen hebt. Hoe is het om dit gesprek online te voeren?
- Oordeel niet over de achtergrond of de omgeving waarin de kandidaat zich bevindt.

Algemene tips voor een online selectiegesprek

- Herhaal bij de start wat je doet als er technisch iets misgaat. Bijvoorbeeld dat je de verbinding tweemaal probeert te leggen en daarna overgaat tot bellen.
- Introduceer jezelf en je gesprekspartner.
- Geef aan dat je aantekeningen maakt. Buig niet helemaal naar beneden als je schrijft, dan ziet de kandidaat alleen jouw haarkruin.
- Zorg dat je de tijd bewaakt.
- Houd oogcontact met de kandidaat.
- Geef je collega, zoals vooraf afgesproken, ruimte voor het stellen van vragen.
- Geef ruimte aan de kandidaat voor het stellen van vragen.

Het belangrijkste is dat je aandacht en tijd besteed aan de voorbereiding!

VRAAGSTUK 39

Vraag je nog om een cv of ga je ook voor open hiring?

Zoals je al in eerdere vraagstukken hebt kunt lezen, wordt de arbeidsmarkt steeds krappere en is er sprake van veel vooroordelen en van mismatch van vraag en aanbod.

Toch zullen de tekorten aan personeel gaan toenemen. Hoe zorg je er dan voor dat er voldoende instroom is om zo jouw bedrijfsdoelstellingen te halen? Blijf je altijd om het cv vragen of probeer je nieuwe mogelijkheden uit?

Opties

- Je kunt een structureel stagebeleid opzetten. Je laat studenten stage lopen. Vervolgens blijf je de stagiaires tijdens hun studie volgen. In overleg natuurlijk. En je nodigt hen uit te solliciteren na de studie.
- Je kunt starten met opleidingsklassen of traineeships.
- Talentpools opzetten.
- Meer focus leggen op competenties in plaats van op opleiding of certificaten.
- Kiezen voor open hiring.

Wat is open hiring?

- De term verklapt al het een en ander: open aanname, zonder cv, zonder gesprek. De werkzoekende bepaalt of zij/hij geschikt is voor het werk. Iedereen kan ongeacht achtergrond of ervaring starten indien je voldoet aan alle wettelijk gestelde eisen. Hiermee worden onbewuste vooroordelen uitgesloten.
- De medewerker krijgt vanaf dag één betaald, met uitzicht op een vast contract.
- Open hiring is gestart in de Verenigde Staten bij Greyston Bakery waar deze vorm al meer dan 35 jaar bestaat.
- In Nederland wordt open hiring inmiddels ook toegepast en is met name succesvol in operationele rollen.
- Deze vorm zien we al heel goed werken in supermarkten, productieomgevingen, schoonmaak en horeca.
- Meer informatie kun je vinden op openhiring.nl, een initiatief van Start Foundation. Zie ook voorbeeld [27](#) in deel 6.

Ben jij klaar voor open hiring?

VRAAGSTUK 48**Wat is het belang van employer branding?**

Veel bedrijven worstelen met het bereiken van de juiste kandidaten voor hun organisatie. In een krappe arbeidsmarkt is het belangrijk om naast de strategische en recruitmentthema's te kijken naar de arbeidsmarktpositionering van jouw organisatie, oftewel jouw employer brand.

We spraken eerder al over:

- De impact van een effectief selectieproces met daarin de ondersteuning van een recruitmentsysteem (vraagstuk 25 en 26).
- Het belang van een goede candidate journey met daarin alle touchpoints waarin met de kandidaat gecommuniceerd wordt (vraagstuk 3).

MAAR WAT IS DAN HET BELANG VAN EEN EMPLOYER BRAND, JOUW WERKGEVERSMEK?

Zichtbaarheid creëren op de arbeidsmarkt zorgt voor een kwalitatieve stroom aan kandidaten.

Bij een goed employer brand:

- zullen kandidaten eerder voor je kiezen;
- zal de kwaliteit van de sollicitanten verbeteren;
- zijn interne medewerkers betrokken en trots;
- blijven interne medewerkers langer;
- zullen de wervingskosten lager zijn.

VOORBEELD 27

Open hiring voor de werving van schoonmaakpersoneel - Stoffels Bleijenberg

Aanleiding

Extra wervingskanaal voor een lastig te werven doelgroep.

Aanpak

Schoonmaakbedrijf Stoffels Bleijenberg uit Zeeland doet het net even anders. Bij hen heb je de mogelijkheid om zonder een cv of motivatiebrief aan de slag te gaan; het principe van open hiring zoals in vraagstuk [39](#) beschreven. De advertentie:

Een baan zonder sollicitatiegesprek iets voor jou?

Stoffels Bleijenberg doet het anders!

- Je hoeft geen sollicitatiegesprek te voeren.
- Er worden geen vragen over je (werk)verleden gesteld.
- Jij bepaalt zelf of je geschikt bent voor onze vacature.
- Wil jij in de housekeeping werken?
- Ben jij een aanpakker, collegiaal, betrouwbaar en fysiek fit genoeg voor het werk?
- Ben jij stressbestendig?
- Ben jij gastvrij?
- Spreek je Nederlands of Engels?
- Dan ben je van harte welkom bij Stoffels Bleijenberg!
- Laat jezelf op de inschrijflijst zetten en je wordt gebeld zodra je bovenaan de lijst staat!

Wij bieden jou:

- Een baan binnen een leuk team in de housekeeping omgeving Vlissingen.
- Uren in overleg van minimaal 10 uur tot maximaal 30 uur in de week.
- Werktijden volgens rooster tussen 09:00 uur en 15:00.
- Werkdagen in overleg van maandag t/m zondag.
- Opleidingen en doorgroeikansen mogelijk.
- Uitzicht op een vast dienstverband.
- Salaris volgens de CAO.

Schrijf je in voor deze mooie kans!

Meld je aan tussen 08:30 en 17:00 van maandag tot en met vrijdag en laat jouw naam, telefoonnummer en mailadres noteren op de 'wachtljst'. Zodra je boven aan de lijst staat, word je gebeld om aan de slag te gaan!

Conclusie

Het inzetten van open hiring als extra wervingskanaal is lef tonen, openstaan voor de persoon in plaats van het cv. Ik ben ervan overtuigd dat veel werkgevers zullen volgen.

Hoe maak je een recruitmentstrategie?

Wat zijn de voor- en nadelen van outsourcing?

Een wirwar aan tools en innovatie, hoe kies je de juiste?

Wat is het belang van employer branding?

Hoe bereik je je doelgroep?

Hoe voer je een goed selectiegesprek?

Deze en nog veel meer vragen komen aan bod in het eerste complete Nederlandse handboek voor recruitment en employer branding. Het bevat een schat aan praktische informatie en is een vraagbaak die iedere recruiter op zijn bureau moet hebben.

Gusta Timmermans leert je werken met haar Total Talent Acquisition Model. Dit integrale model bestrijkt alle facetten van het vakgebied: de strategische thema's, de specifieke recruitment-thema's en de specifieke employer branding-thema's. Met dit model kun je O-metingen doen voor jouw organisatie om te zien waar je staat en waar je nog kunt optimaliseren.

Gusta
Timmermans

'Met dit boek wil ik bereiken dat alle Nederlandse bedrijven en organisaties die uitdagingen ervaren bij het aantrekken van personeel zich bewust worden van de kansen en mogelijkheden. Ik daag je uit om de basis voor het aannemen van personeel op orde te brengen en jezelf strategisch verder te ontwikkelen.'



Gusta Timmermans is een boegbeeld van recruitment in Nederland. Ze is de oprichter van Recruitment Builders en adviseert sinds 2018 organisaties over hun vraagstukken rond recruitment en employer branding. Door haar jarenlange ervaring in de uitzendbranche als eigenaar van een eigen werving en selectiebureau, als hoofd Recruitment bij ING en 7,5 jaar als trotse voorzitter van Recruiters United is zij inmiddels een top-expert. Eerder schreef zij het boek **199 vragen voor een succesvol selectiegesprek**.



NUR 801
boomuitgeversamsterdam.nl
managementimpact.nl