Jan-Willem Weijers
Manager Talent Acquisition CAO
bij FrieslandCampina

&

Rob de Laat
Oprichter Staffing Management Services

praten over, de veranderende verhoudingen tussen vast en flex, eigenaarschap in het sourcingsproces en total workforce management. En natuurlijk over de toekomst van recruitment.

Total workforce management, daar is niet aan te ontkomen

Na een korte introductie gaat Jan-Willem met Rob in gesprek over de optelsom van vast en flex, slavernij, recruiters als feitenmensen en Calimerogedrag. En dat recruitment niet anders kan dan toegroeien naar total workforce management.

Jan-Willem 'Ik heb het total workforce management genoemd omdat ik denk dat dat het hele principe behelst. Wat zie je vanuit jouw perspectief gebeuren in de markt als het gaat om vast en flex? En vervolgens: met welke trends krijgen we te maken? Nu, maar ook op de langere termijn?'

Rob 'Vanuit het perspectief van recruitment hè?'

Jan-Willem 'Ja, recruitment gerelateerd, maar het is ook wel aardig om het breder te trekken omdat het ook een inkoop- en HR-kant heeft. Juist omdat het op een andere manier in de organisatie belegd moet worden, wat je vast ook terugziet in de markt.'

Onderweg

Rob 'Wat je ziet gebeuren is dat er aandacht en interesse begint te ontstaan voor total workforce management. Bij werkgevers begint het nu echt wel te leven, met name aan de HR-kant. HR maakte zich lange tijd alleen druk over recruitment van vaste medewerkers, maar krijgt nu meer interesse in flex... Wat betekent vast in combinatie met flex en wat brengt die optelsom dan? Daar zijn we in onderweg. Belangrijk hierbij is goed eigenaarschap. Helaas is dat niet overal goed belegd. Iedereen bemoeit zich ermee en juist daarom wordt het niet geregeld. Als een werkgebied van niemand is, worden er ook geen relevante data verzameld en als je geen data hebt kun je geen stappen zetten op basis van feiten. Je moet als organisatie een fundamentele keuze maken waar total workforce management wordt belegd – en het proces gaan inrichten – om überhaupt te kunnen komen tot total workforce management.

Vanuit het groeiende besef dat de personeelsvoorziening van vast en flex samen heel belangrijk is voor je bedrijfsvoering – en tegelijkertijd ook de grootste kostenpost, zeker die optelsom – realiseert men zich ook sterker dat het noodzakelijk is om daar grip op te krijgen; dat flexibele krachten niet alleen gezien moeten worden als een gegeven waar je als organisatie eigenlijk amper beleid op maakt, laat staan dat je daar processen voor inricht, maar dat je ze ook beter zou kunnen uitnutten. Hoe kan je nu iets doen aan strategisch personeelsplanning als je geen grip hebt op vast en flex? Als je daar geen feiten bij hebt?'

Wet- en regelgeving

Jan-Willem 'Hoe komt het dat de aandacht voor het combineren van de combinatie van vast en flex groeit?'

Rob 'Daar zijn verschillende redenen voor. Allereerst is wet- en regelgeving daarin een belangrijke trigger. De wet Werk en Zekerheid, de wet DBA en in de overheidssector de nieuwe aanbestedingswet maken dat je als inlener steeds meer wettelijke verplichtingen hebt ten aanzien van vaste en flexibele medewerkers. Je ontkomt er niet meer aan om er gedegen mee om te gaan.'

Jan-Willem 'Het zou positiever zijn als het kwam doordat we ervan doordrongen zijn dat mensen de belangrijkste assets zijn...'

Rob 'Ja. Als dat de echte drijfveer was... maar het wordt meer en meer afgedwongen door wet- en regelgeving.

En het wordt versterkt door de aantrekkende economie. Er is een gigantische groei gaande, met name in recruitment op vast. Dat is gestegen van nul tot honderd in een halfjaar tijd. Maar het moet wel op een andere manier; veel meer gestructureerd, want in de aanloop naar vaste aanstellingen, loop je tegen de verplichtingen aan die de wet Werk en Zekerheid met zich meebrengt. Het gevolg is dat het voortraject zo flexibel mogelijk wordt ingericht, met tijdelijke contracten die je nog even kunt verruimen met bijvoorbeeld payrolling.

De vraag is of dit dan thuishoort bij HR of inkoop? Ik denk dat het een HR-vraagstuk moet zijn. Inkoop kan daarin wel ondersteunen, maar in mijn ogen hoort het eigenaarschap bij HR. Die moet de totale instroom managen, niet dat een afdeling maar wat aanrommelt met het binnenhalen van mensen en daarmee verplichtingen aangaat die HR niet onder controle heeft. Dus wet- en regelgeving dwingt controle af, dat maakt dat je de combinatie van beleid, wet- en regelgeving moet borgen in processen die je daadwerkelijk gaat beheren. Pas dan kan je er meer uithalen.'

Andere aanpak vast of flex

Jan-Willem 'Als je nu zegt: het wordt getriggerd door wet- en regelgeving, welke trends zie je daarnaast?'

Rob 'De behoefte aan mensen neemt toe en daarmee is er veel meer aandacht voor recruitment. Er zijn veel recruitmentvacatures, recruiters worden weer in dienst genomen. Het begon eerst met meer inhuur en sneller dan ooit is dat overgegaan naar meer mensen in dienst nemen. Maar ook dit moet wel op een nieuwe manier. Wat een grote verandering gaat worden is meer data driven recruitment. Recruitment neigde te veel een soort kunstvorm te worden. Dat is een beetje oppassen in deze setting om dat zo te zeggen... Wat ik bedoel is dat het verschil tussen recruitment voor vast en voor tijdelijk nog weleens werd onderschat.

Recruitment voor tijdelijk gaat over met wie je nu wilt schakelen. Wie kan mij op dit moment helpen en is zo snel mogelijk up to speed? Dat gaat over beschikbare kandidaten. Recruitment voor vast gaat met name over kandidaten die niet beschikbaar zijn. Dat vraagt een andere aanpak. Dat kun je niet zomaar op één hoop gooien, als één proces. Je moet zeggen: ik ga die verschillende stromen onderscheiden, maar ik wil ze wel samenbrengen in mijn sourcing strategie. Ik wil wel over die werelden heen kunnen kijken. Ze lopen ook in elkaar over, maar hebben wel hun eigen aanpak nodig. Die zal je voor de verschillende stromingen moeten definiëren.'

Data en gedrag

Jan-Willem 'Welke trends zie je nog meer?

Rob 'Ik denk dat data nog veel belangrijker wordt.

Jan-Willem 'En dan is het niet de cost per click of cost per hire maar meer hoe vind ik een kandidaat op basis van data?

Rob 'Ja. En hoe bepaal ik wat een goede kandidaat is op basis van data. Dat je daarbij meer als inzet gaat kiezen: hoe elimineer ik het aantal potentiële mis-hires in het recruitment-proces? in plaats van: hoe haal ik de allerbeste kandidaat eruit? Waarmee je toch meer risico loopt om verkeerde mensen aan te nemen. Het wordt steeds belangrijker het preselectietraject – niet je eindselectie maar wel je preselectie –te doorlopen op basis van feiten. Ik sprak daarover met Kevin Wheeler, je kent hem vast, die zegt dat in Azië eerst alles op recommandatie ging, maar dat ze daar eigenlijk volledig overgegaan zijn op selecteren puur op feiten. In plaats van dat je iemand verkocht krijgt door een bureau of dat een kandidaat zichzelf verkoopt, gaat het nu het echt om de feitelijke behoeften die je als organisatie hebt, in combinatie met – ik denk dat dat ook belangrijk wordt – houding en gedrag en intelligentieniveau.'

Jan-Willem 'Ja, mee eens.'

Rob 'Kennis en ervaring kun je mensen bijbrengen, maar houding en gedrag kun je iemand niet leren. Ik denk ook dat

Wet- en regelgeving maakt dat je de combinatie van beleid, wet- en regelgeving moet borgen in processen die je daadwerkelijk gaat beheren. Pas dan kan je er meer uithalen.

dat trend wordt: meer focus op houding en gedrag. Die maken het verschil.'

Automatisering van de middenlaag

Jan-Willem 'Waar denk je dat het uiteindelijk naartoe gaat? Totale strategische personeelsplanning, volledige integratie, gaan we zover komen?'

Rob 'Ik denk dat dat nodig is om als organisatie onderscheidend te kunnen zijn. Je hebt mensen nodig die – de grote verandering is natuurlijk het uithollen van de middenlaag, de hele middenlaag kan je eigenlijk automatiseren. Je hebt daarna dan óf excellente uitvoering nodig óf mensen die verandering teweeg kunnen brengen in de organisatie. Je kunt zeggen: dat moet je niet willen, maar het gebeurt gewoon. Je ziet het bij banken, bij verzekeraars, bij de belastingdienst: wat geautomatiseerd kán worden, wordt geautomatiseerd, want het betekent ook dat het beter werkt. Wat je ook kunt stellen, is dat het slecht is voor de mens, maar organisaties – ook een beetje lastig gegeven –zijn er niet voor de werkverschaffing. Ze zijn er voor continuïteit en het zo optimaal mogelijk inrichten van je processen. Niet primair voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid. Je zal hoe dan ook zien dat er zo optimaal mogelijk wordt gewerkt met maximale ondersteuning van automatisering en dat die automatisering steeds verder gaat. Dat gaat met name die middenlaag raken. De invulling van functies die overblijven wordt crucialer. Je kunt je dus steeds minder missers in je instroom veroorloven omdat de leverage naar je totale bedrijfsvoering steeds groter wordt. De mensen die je aanneemt moeten er echt toe doen.'

Jan-Willem 'Ja, waar denk je dat het uiteindelijk eindigt, als het gaat om total workforce management? Komt er een totale integratie denk je?'

Rob 'Ja uiteindelijk wel, omdat je als organisatie steeds minder kijkt naar de manier waarop mensen bij je werken; dat is slechts wet- en regelgeving. Wie zijn cruciaal en wie zijn nodig, daar gaat het om. De manier waarop die inzet plaatsvindt wordt steeds minder relevant. Je hebt te maken met wet- en regelgeving, maar als je in de bedrijfsvoering streeft naar hoe maak ik het zo optimaal mogelijk, dan betekent dat niet dat er een bepaalde verhouding moet zijn tussen vast en flex. Dat is ook een onhandige discussie. Hoe sluit het aan bij hoe beweeglijk ik als organisatie wil zijn. Dan gaat het om de totale mix van vast en flex. Dan zijn het niet opeens twee soorten mensen.'

Jan-Willem 'Wat het nu nog wel is.'

Wie zijn cruciaal voor een organisatie en wie zijn nodig, daar gaat het om. De manier waarop die inzet plaatsvindt wordt steeds minder relevant.

Rob 'Ja.'

Maslov

Jan-Willem 'Is er ook nog een verschil tussen generaties? Kijkt de huidige jeugd anders aan tegen werk of het beschikbaar stellen van hun capaciteit?'

Rob 'Ja. Maar een gegeven blijft dat alle mensen behoefte hebben aan een vorm van veiligheid en zekerheid. Maslov zal blijven opgaan. Alleen zullen de meest succesvolle mensen en mensen die zeker zijn van zichzelf, die zekerheid – die gepercipieerde zekerheid van een vaste baan – minder nodig hebben. Die vaste baan is ook een soort slavernij. Dat is hoe het is ingericht, iets van: "Jij bent van mij".'

Jan-Willem 'Zeker. Ik zeg regelmatig: "De slavernij is afgeschaft, maar toch bestaat er nog een soort van slavernij" – even gechargeerd.'

Rob 'Zoals er vanuit Den Haag gekeken wordt naar een vaste baan zou je kunnen zien als slavernij. Ik móét voor jou zorgen. Het enige verschil is: je kan weg. Dat kon een slaaf niet. Maar als plantagehouder was je net zo verantwoordelijk voor je mensen als een werkgever nu.'

Jan-Willem 'Precies, de omstandigheden waren anders.'

Rob 'Ik denk dat het belangrijk is dat er meer balans komt in de verhouding tussen werkgever en werknemer. De werknemer moeten we daarin veel serieuzer nemen. Dan heeft ook die werknemer een keuze: ik kies ervoor om dit als een project te doen of dat in een dienstverband. Dat is wat me ook opvalt: dat flex minder flex en vast minder vast is. Het komt meer bij elkaar.'

Top-3 uitdagingen

Jan-Willem 'Als je daarnaar kijkt, welke drie grootste uitdagingen, voor met name de recruitmentkant, zie je dan ontstaan?'

Rob 'Één is eigenaarschap nemen ook voor de instroom van flex. Dat is een uitdaging. Het opeisen van de integrale verantwoordelijkheid van instroom. Niet vanuit de individuele recruiter maar vanuit recruitmentstrategie en -proces.'

Jan-Willem 'Helder, dat ben ik met je eens. Dat is zeker een van de uitdagingen.'

Rob 'En dat recruitment daarmee binnen HR meer strategisch wordt gepositioneerd. Je ziet dat recruitment – samen met administratie – bij HR vaak een soort ondergeschoven kindje is, maar instroom wordt een van de belangrijkste instrumenten van organisaties. HR moet hoger op de agenda, daarin moeten ze zichzelf bewijzen door te laten zien wat ze bijdragen aan het functioneren van de organisatie – je moet niet klagen: "ik krijg niet meer invloed" maar je moet je toegevoegde waarde laten zien – en daarbinnen moet recruitment nóg hoger op de agenda samen met data-analyse. Dus opeisen van de positie. Het verhogen van niet alleen status maar...

Rob 'Ja, maar ik denk sowieso dat recruitment, de recruiter meer een feitenmens moet worden dan een mensenmens.'

Jan-Willem 'Juist.'

Rob 'Voor beide stromen. Alleen bij de ene gaat het echt over: kan je wat ik vraag? Kan je die bijdrage leveren die ik zoek? En bij de andere moet je kunnen inschatten: wat hebben we voor nu en straks nodig? Niet alleen voor nu. En moet je kunnen inschatten waar je die mensen kunt vinden. Dat hoef je voor flex eigenlijk niet. Dan zeg je: ik moet in staat zijn om mijn vraag goed naar buiten zichtbaar te krijgen zodat daarop gereageerd kan worden. Voor vast moet je de mensen zien te bereiken die niet kijken naar die vraag van jou. Dan moet je je veel meer gaan verdiepen in wat voor jou als organisatie belangrijk is en waar die mensen die jij zoekt – of die voor jou die rol kunnen spelen – zich bevinden en hoe je daar vervolgens zichtbaar... Daarbij worden dus je arbeidsmarktmarketing en alle instrumenten die erbij zitten veel belangrijker. Maar dan moet recruitment nog beter aangesloten zijn bij de strategische ontwikkeling van je organisatie. Dat kan makkelijk iemand zijn die minder verbonden is met je organisatie, die heel goed is in mensen. De recruiter voor vast moet veel meer het DNA van je bedrijf hebben.'

Wees je ervan bewust dat zoeken naar vast of flex iets anders vraagt van recruitment.

Rob ...dat ze ook echt een rol moeten pakken bij flex. Als derde uitdaging.'

Jan-Willem 'Waarbij jij zegt, ondanks dat het twee verschillende processen zijn. Het ene is meer kwaliteitsgericht is?

Rob 'Het is allebei kwaliteitsgericht. Bij de ene gaat het om directe inzetbaarheid op de behoefte die je hebt en bij de andere gaat het ook om mensen waarmee je toekomst hebt. Dan moet je ook kijken naar ontwikkelpotentieel. Er moet iets inzitten in plaats van: ze moeten iets kunnen.'

Twee soorten recruiters

Jan-Willem 'Zegt dat ook iets over het type recruiter als een van de uitdagingen? Als kwaliteit dichter bij elkaar komt, maar de processen zijn verschillend vraagt dat toch om twee verschillende soorten competenties.'

Jan-Willem 'Zeg jij daarmee dat dat niet in één persoon kan?

Rob 'Ik zie dat het in de praktijk lastig verenigbaar is. Ik zeg niet dat het niet kan, alleen dat de invulling van de rol voor het één anders is dan voor het andere, dus dan krijg je een wat schizofreen figuur als die dat allebei kan.'

Jan-Willem 'Ja precies, vandaar mijn vraag. Ik geloof ook niet in die totale integratie van vast en flex. Ondanks dat die processen op elkaar lijken denk ik dat het goed is om samen te werken.

Rob 'Je kan wel zeggen: ik kan het proces integraal benaderen... maar wél met verschillende rollen in de uitvoering van dat proces. Met eigenaarschap van je integrale sourcingsstrategie op één punt – je moet het wel als geheel bezien, als je keuze moet maken of je iets gaat invullen met vast of flex.'

Tips van Rob de Laat voor Recruiters United

- Sta open voor nieuwe initiatieven, totale integratie, andere vormen. Iedereen die zegt: zo werkt dat niet, heeft verloren.
- Zorg dat je online beleving op en top is.
- Ga je vak wetenschappelijker benaderen. Mensen zijn belangrijk, maar je moet er wel analytischer mee omgaan.

Jan-Willem 'Dat zijn HR-vraagstukken. Dat ben ik met je eens.'

Rob 'De vraag komt uit de organisatie en die moet je ook terug kunnen leggen: in ons grote plan past het op dit moment wel of niet om deze vacature vast in te vullen. Of we weten ook al, misschien zoek je iemand voor tijdelijk, dat we in onze organisatie mensen hebben nu die we zouden kunnen inzetten op die positie, ook al zijn ze niet in dienst. Je moet kijken naar je totaalplaatje. Je moet dus ook met je vraag door je hele organisatie gaan kijken, voordat je hem naar buiten gaat uitzetten. Te snel wordt er zowel voor flex als vast direct buiten de organisatie gekeken.'

Jan-Willem 'Dat is talentmanagement...

Rob '...Dat ontbreekt dan. Daarbij moet je het wel vanuit één aanpak benaderen.'

Jan-Willem 'Capaciteitssourcing in welke vorm dan ook.'

Rob Ja, total talentmanagement, met goede informatie-voorziening, een goede procesinrichting is van belang, beleidskeuzes die je hebt gemaakt... Als je bijvoorbeeld kijkt naar mobiliteit, dat is te vaak een afvalbak. Terwijl je ook kan zeggen, ik gebruik mobiliteit...

Jan-Willem '...binnen talentmanagement.'

Rob '...voor een talentmanagementprogramma. Maar dat je dat echt bij elkaar moet pakken...'

Jan-Willem '...is een van de grootste uitdagingen.'

Rob 'Maar wel heel gaaf!'

Mobiliteitspool

Jan-Willem 'Als jij nu bij jouw klanten komt, wat adviseer jij ze dan op dit moment?

Rob 'Dat ze goed in kaart brengen waar ze mee gaan beginnen, dat ze de datasets op orde maken. Wij adviseren altijd om daarbij het schillenmodel te hanteren, dus dat je in je vraagstelling van binnen naar buiten werkt. Het moet gaan over de beste kandidaat, niet over de beste leverancier. Belangrijk is dat je in je vraagstelling de mobiliteit van vaste medewerkers als een pool ziet. Daarbij is het wel van belang dat je op voorhand afspraken hebt gemaakt hoe je daarmee omgaat. Niet pas op het moment dat de behoefte er is. Dan is het nooit een geschikte vorm van invulling.'

Jan-Willem 'Onder tijdsdruk gebeuren er altijd andere dingen.'

Rob 'Als je dan tegen iemand uit de pool zegt: we hebben een andere plek voor je, wat vind je ervan? En je moet daar een discussie mee aangaan. Als er van tevoren niet is afgestemd wat het betekent, wat wel en niet kan, onder welke condities het gebeurt... Zo werkt het voor mij niet. Dat duurt mij te lang. Dus zorg ervoor dat je mobiliteitspool ingericht is als een interne W&S en detacheringsbureau. Dat het management daarmee direct kan schakelen, omdat je de afspraken al hebt gemaakt.'

Je moet met je vraag door je hele organisatie gaan kijken, voordat je hem naar buiten gaat uitzetten.

Jan-Willem 'Dat betekent dat je de discussie eerder voert dan de vraag ontstaat.'

Rob 'Ja, omdat je al weet dat iemand in dat mobiliteitsprogramma zit. Dan kan je dingen regelen waardoor hij ook inzetbaar is,

anders moet je altijd dat lastige gesprek voeren op het verkeerde moment, dan gaat de gang eruit en komt er niks tot stand. Dat is zonde. Dat soort modellen, geloof ik heel erg in.

Alumni

Jan-Willem 'Dat leg je bij je klanten neer?

Rob 'Ja, en ik combineer dat ook met alumni. Niet alleen alumni van vast, maar juist ook van flex. Dat is ook capaciteit waarin je investeert. Dat kunnen uitzendkrachten zijn in een callcenter of andersoortige partijen waarmee je gewerkt hebt. Een student die je hebt ingezet, maar ook mensen die bij je gedetacheerd zijn geweest. Die kennen je organisatie en jij hebt een oordeel over ze. De mensen die je interessant vond zou ik vooral laten meegaan in de nieuwe behoeftestelling, ook voor vast.'

Jan-Willem 'Dat is totale integratie.'

Rob 'Ja. Dat hoeft niet complex te zijn. Je krijgt vast mee over welke mensen men tevreden was. Dat mag je niet registreren, maar je kunt ze bereiken door alleen kandidaten uit te nodigen voor je mailbestand als je positief over ze was. De rest vergeet je gewoon.'

Jan-Willem 'Is dat ook een van de trends? Je ziet overal tevredenheidsonderzoekjes en NPS scores. Je hoeft maar iets te kopen... Gaat dat bij recruitment ook een rol spelen?

Rob 'Ja, maar het is privacygevoelig, dus je kunt niet alles vastleggen. Voor je het weet krijg je toestanden als bij het uitzendbureau vroeger, met van die codes achter op de kaart: D, niet uitzendbaar of wat dan ook. Dat moet je zien te voorkomen.

Maar overall zie je een duidelijk trend naar meer rating. Ik denk dat kandidaten, dus de heel bewuste flexkracht, dat zelf ook doen. Er zal vast een platform komen waar je als flexprofessional het initiatief kunt nemen om jezelf te laten beoordelen.'

Jan-Willem 'Transparant voor...

Rob '...referral-achtige dingen. Aan de bureaukant zie je dat nu ontstaan met initiatieven als Ratecard. Ik moet zeggen dat mijn eerste indruk daarvan positief is. Het werkt makkelijk. De klanten vullen het in, je krijgt net wat meer informatie. Het maakt dat wij heel snel meer referenties kregen. Je kunt pas goed desintermediëren als er andere informatie is waarmee je een oordeel kunt vormen.

Er zal vast een platform komen waar je als flex-professional het initiatief kunt nemen om jezelf te laten beoordelen.

Waarom werkt Booking? Omdat gebruikers op Booking – niet Booking zelf, maar de gebruikers – zeggen: dit is een goede. Dat wil je zien, dan ga je het lezen en dan komt het oordeel: sluit dit aan bij hoe ik ernaar kijk? of: ik zie iets raars staan, dat geloof ik niet. Die trend is er denk ik ook voor onze markt.'

Toekomst van recruitment

Jan-Willem 'Wat adviseer jij de markt momenteel? Welke stappen moeten zij nemen in recruitment in de nabije toekomst?'

Rob 'Sta open voor de nieuwe ontwikkelingen. Iedereen die zegt: zo werkt dat niet, heeft verloren.'

Jan-Willem 'Mooie quote overigens.'

Rob 'Ook de ontwikkelingen rond recruitment zullen versnellen. Ik verwacht bijvoorbeeld dat het video-interview – of eigenlijk niet interview, maar een soort prequestioning om snel een beeld te vormen – een grote vlucht zal gaan nemen. Als je een cv, de facts, hebt gezien, gaat het toch vaak om die klik. Je weet al op het moment dat je iemand een hand hebt gegeven voor negentig procent of je er wel of niet iets met hem gaat doen. De rest van het gesprek is een bevestiging van die eerste indruk.'

Jan-Willem 'Vaak wel ja.'

Rob 'Die gesprekken kosten te veel tijd, dus als je de voorselectie meer op basis van analytics gaat doen, in combinatie

met die indruk, dan denk ik dat je dat tweederde van de gesprekken scheelt. Daar gaan we nog veel in zien. De integratie van makkelijk interviewplatform in een ATS en VMS (Vendor Management System) dat we aan de voorkant zakelijker worden; dat we meer assessments in gaan zetten en dat we meer gaan doen om fouten uit te sluiten...'

Jan-Willem 'Ja, dat is dus eigenlijk wat je adviseert om te doen. A: sta open voor nieuwe initiatieven, totale integratie, andere vormen. Nog iets anders?

Rob 'En B: de beleving. De digitale beleving bij het proces, die moet top zijn. Focus je als eerste op die digitale beleving. Natuurlijk gaat het over mensen en mensen kiezen voor mensen, maar we gaan een steeds groter deel van het traject doen via onze telefoon, iPad, computer...'

Jan-Willem 'Op een Coolblue-manier, dus. Dat het hele winkelmandjesproces een soort fun wordt waar je een goed gevoel bij krijgt.'

Rob 'Het moet lekker gaan. Minstens net zo lekker als al die andere dingen die je online doet. Degene die dat goed voor elkaar heeft... Er zijn veel dingen die we tegenwoordig gewoon zijn online te doen zonder dat onze beleving ervan verminderd is. Die is vaak zelfs verbeterd. Neem de relatie met de bank. Wij zijn van de leeftijd dat je vroeger in de rij moest staan voor je eigen geld.'

Jan-Willem 'Nu heb je het allemaal zelf in de hand.'

Rob 'En dat geeft mij een veel beter gevoel. Het was heel lang twijfelachtig. Zouden we dat wel prettig vinden? Maar als het echt goed geregeld is vind ik dat prettiger, want ik ben in control. En het kan op een voor mij makkelijke manier, op een voor mij makkelijk tijdstip ...

Jan-Willem 'Ja.'

Rob 'Ik denk dat je dit alles kunt doorvertalen op het recruitmentproces.'

Jan-Willem 'Dat is de tweede tip die je aan recruitment professionals meegeeft: Zorg dat je online beleving op en top is.'

Rob 'Heel belangrijk, mensen haken daarop af.'

Jan-Willem 'Nog meer tips?

Rob 'Je moet als recruiter naar voren stappen in dat sourcingsproces. Ga je vak wetenschappelijker benaderen. Mensen zijn heel belangrijk, maar je moet er wel analytischer mee omgaan. Verdiep je in de behoefte van de organisatie.'

Jan-Willem 'Outside in.'

Rob 'Ja. Dat is heel essentieel.'

Een online recruitmentprocedure moet lekker gaan. Minstens net zo lekker als al die andere dingen die we online doen.

Geen goeroes

Jan-Willem 'Wat inspireert jou het meest als het gaat om dit vakgebied?'

Rob 'Met sourcing loop je tegen alle aspecten van bedrijfsvoering aan en daarmee maak of breek je een bedrijf. Zo moet je dat ook zien. Hoe maken we dit gaaf? Hoe maken we dit succesvol? Dat is waar je vanuit recruitment heel veel impact op hebt, alleen hebben recruiters vaak last van calimero-gedrag. Ik heb het de afgelopen vijfentwintig jaar heel gaaf gevonden om bij veel organisaties over de vloer te komen en te zien wat er speelt. En daarin iets te kunnen betekenen.'

Jan-Willem 'Dat is jouw grootste inspiratiebron?

Rob 'Ja, de ontwikkelingen rondom arbeid zijn belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen. Ik vind het zelf boeiend om daarbij betrokken te zijn. Ik ben niet zo van de goeroes of dergelijke, maar ik heb twee keer het genoegen gehad om met Frits Goldschmeding van gedachten te wisselen bij hem thuis. Hij is echt een data-man. Alleen hij was er enorm mee bezig op een moment dat de rest het nog niet begreep, ik eigenlijk ook niet. Wat zijn nu de belangrijke getallen in de processen? Iemand als Goldschmeding begrijpt dat gewoon ongelofelijk goed, waar de rest het niet begrijpt. Dat is wel dat je zegt ...'

Jan-Willem '...te ver voor de muziek uit, in eerste instantie.'

Rob 'Ja, gewoonlijk kijk je naar simpele dingen. Die geven voor mij duidelijk de trends weer. Het gaat over trends. Niet over het nu, het gaat over ontwikkeling. Focus je op trends, niet op één gegeven. Dat heb ik wel duidelijk bij Goldschmeding gezien. Ver voor de rest uit... Maar achter iemand aanlopen, daar geloof ik niet in.'

Total workforce management

Jan-Willem 'Volgens mij zijn we dan bijna toe aan de plaatjes. Zijn er nog dingen waarvan je zegt, hé dat zou ik nog graag mee willen geven of ...

Rob 'Een soort ...

Jan-Willem 'Oneliner of samenvattend? Je hebt al veel gezegd, maar ...

Rob 'Ik denk dat de kern is: total workforce management, daar is niet aan te ontkomen. Als je iets wilt veranderen op de arbeidsmarkt, wilt aansluiten bij de sterk veranderde inrichting van je bezetting in de organisatie, en wil je dat succesvol doen... dan moet je of voorin meedoen of helemaal niet. Dat moet het op het hoogste niveau geregeld zijn, al die dingen die we hebben bespreken. Anders dan val je buiten de boot. Bij recruitment hoort ook die instelling.'

Jan-Willem 'Laat dat dan ook een van de take-outs zijn.'

Favoriete sheet:

SCHILLENMODEL: ORDENING OP BASIS VAN VOORKEUR VAN INZET

Bron: Broodie, De Laat, Oldenburg, 2013

15 JAAR
RECRUITERS UNITED