

# Berenschot

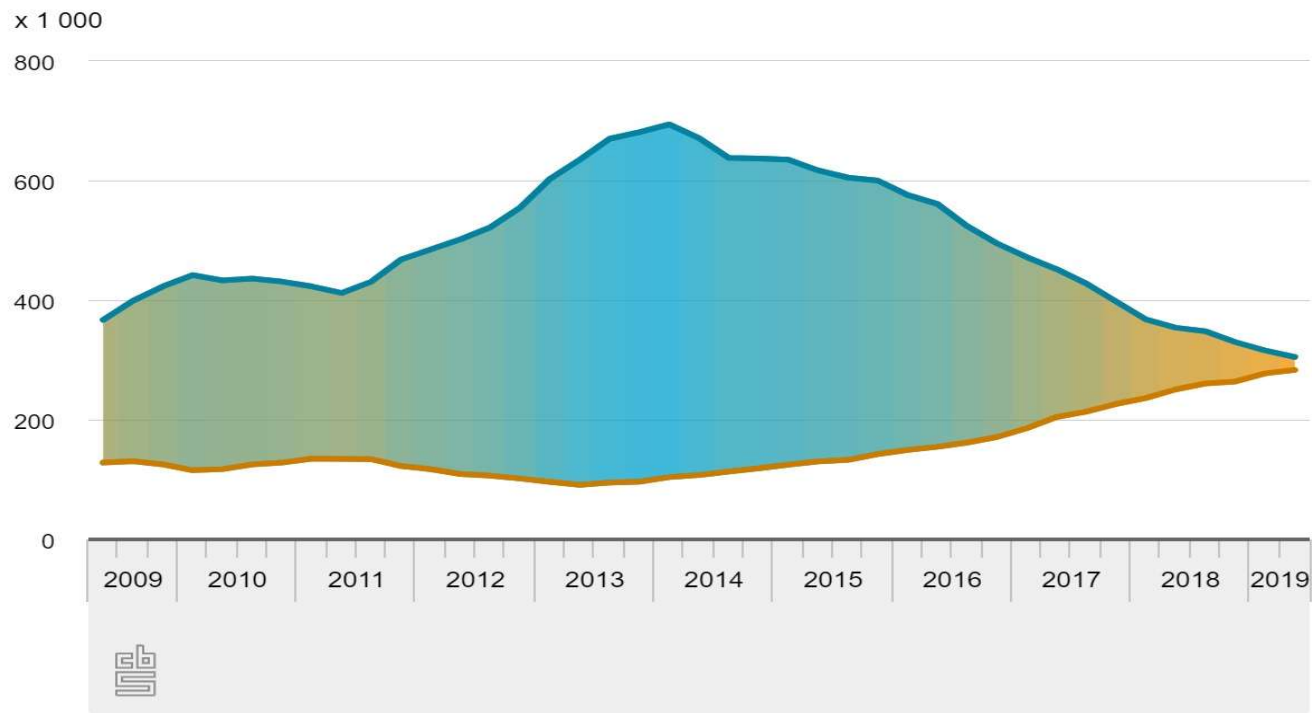


## Evidence Based Recruitment – HR Live 2019

Leo van der Pol  
Steven van der Wal

# Wie ervaart geen spanning op de arbeidsmarkt?

Openstaande vacatures en werkloze beroepsbevolking  
(seizoengecorrigeerd)



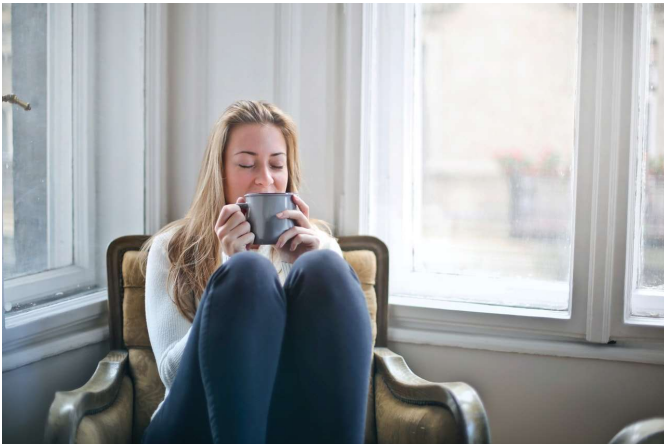
- Lage - hoge spanning
- Werkloze beroepsbevolking (seizoengecorrigeerd)
- Openstaande vacatures (seizoengecorrigeerd)

## Wie weet welke vacatures ontstaan in de komende 6 tot 36 maanden?



## Wie heeft de vacatures ingevuld binnen...

<1 jaar



<6 maanden



<2 maanden





## Welke organisatie is sterk in het vinden en aantrekken van personeel?



**Aangenaam kennis te maken!**



## Wie zijn wij?



Leo van der Pol

*managing consultant*

- Interim- en implementatiemanager
- Master HRM
- 10 jaar ervaring bij Randstad (intercedent, manager en directeur)



Steven van der Wal

*consultant*

- Consultant Strategisch HRM
- HRM/Bedrijfskunde/ Strategie
- Ervaring met recruitment aan bureau- en corporate-zijde

## Wat gaan we doen?

- 1 Trends en ontwikkelingen
- 2 Evidence based recruitment
- 3 Aanbevelingen
- 4 Wat vraagt dat van recruiters?





# Berenschot



## 1 Trends en ontwikkelingen

## Er gebeurt van alles...





## Ernst & Young: andere kijk op gewenste kwalificaties



## Unilever: digitalisering van het recruitmentproces



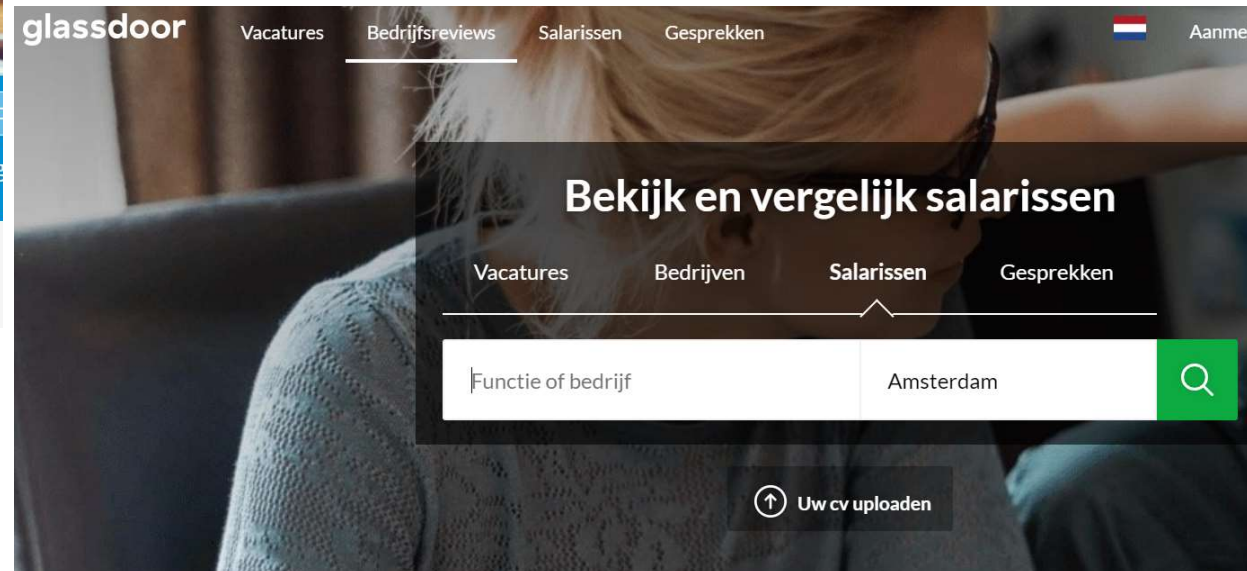
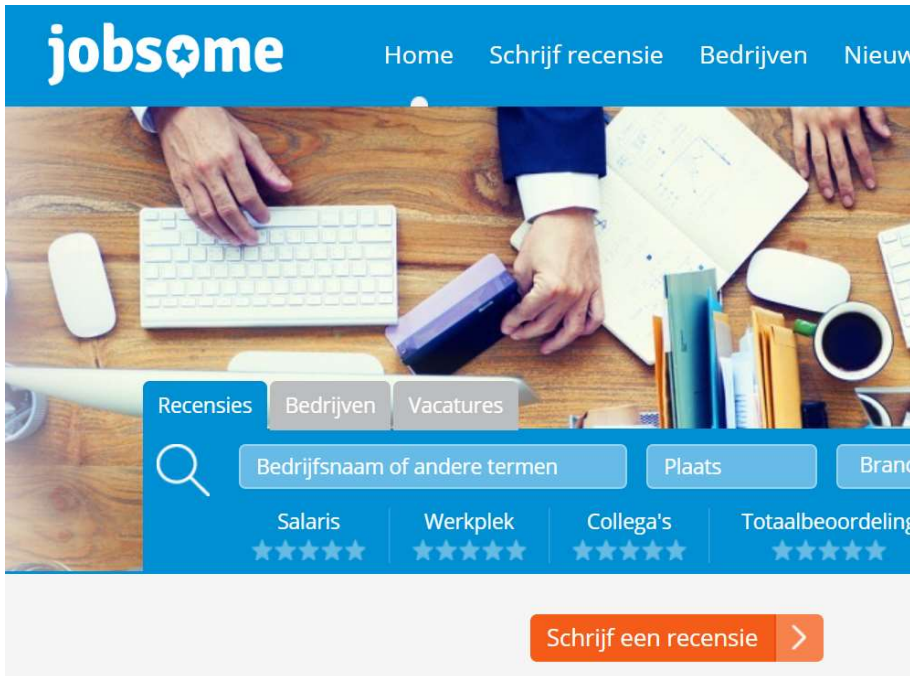
Berenschot

## Belastingdienst: wervingsboulevard; selectie in 1 dag



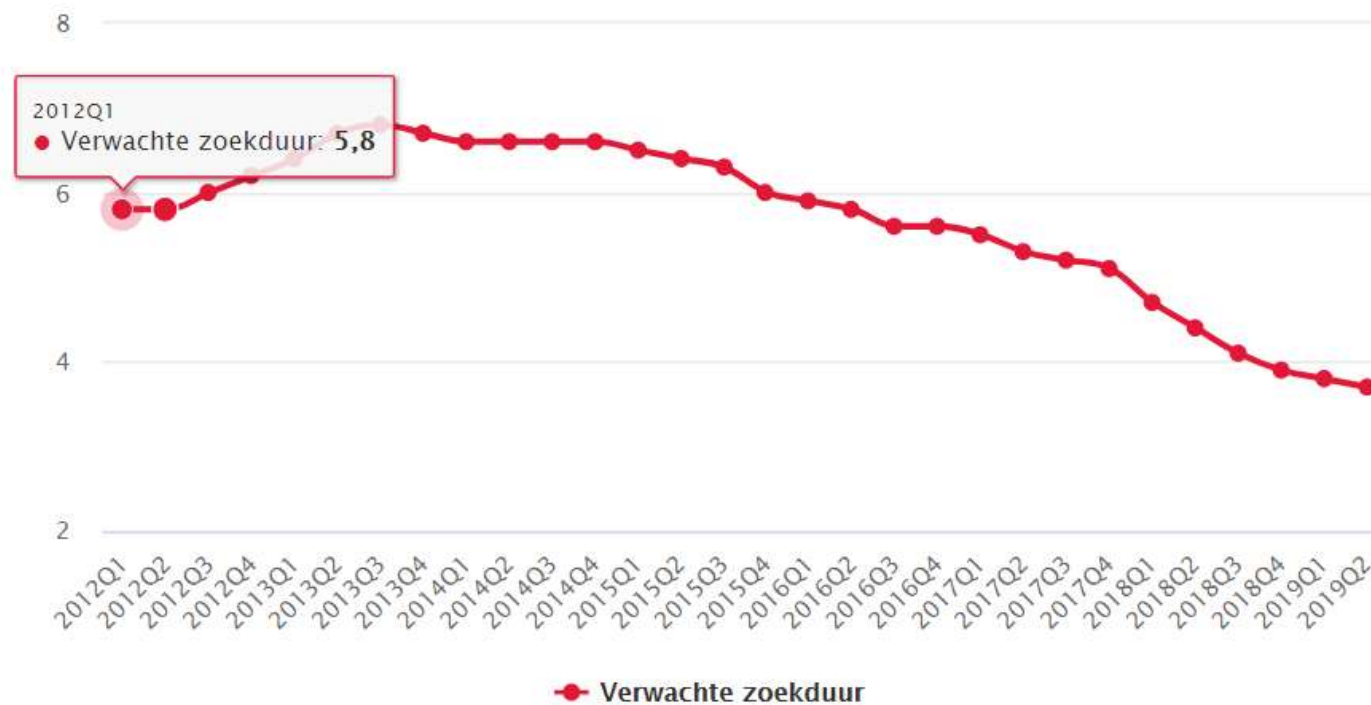


# De arbeidsmarkt wordt kritischer en transparanter



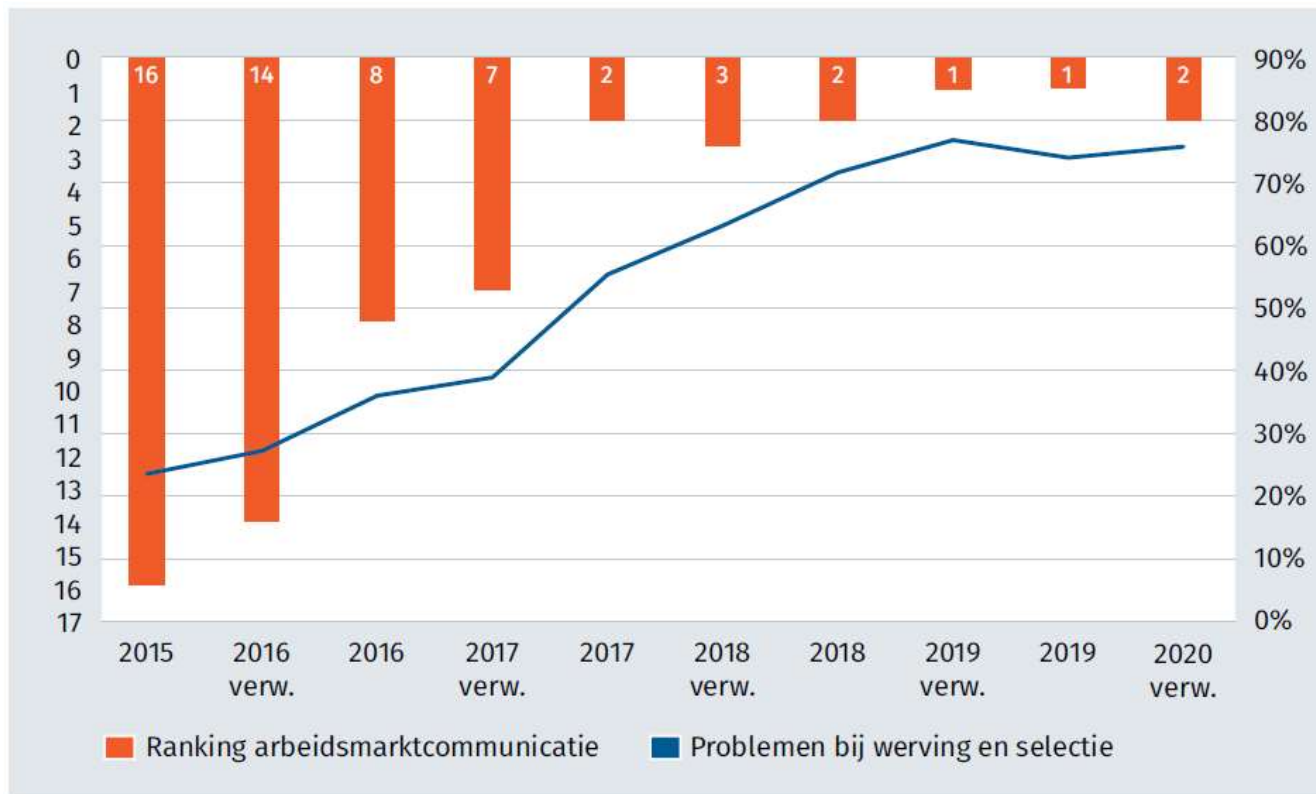
# De arbeidsmarkt wordt 'sneller'

verwachte zoekduur in maanden



Bron: Intelligence Group, Arbeidsmarkt GedragsOnderzoek.

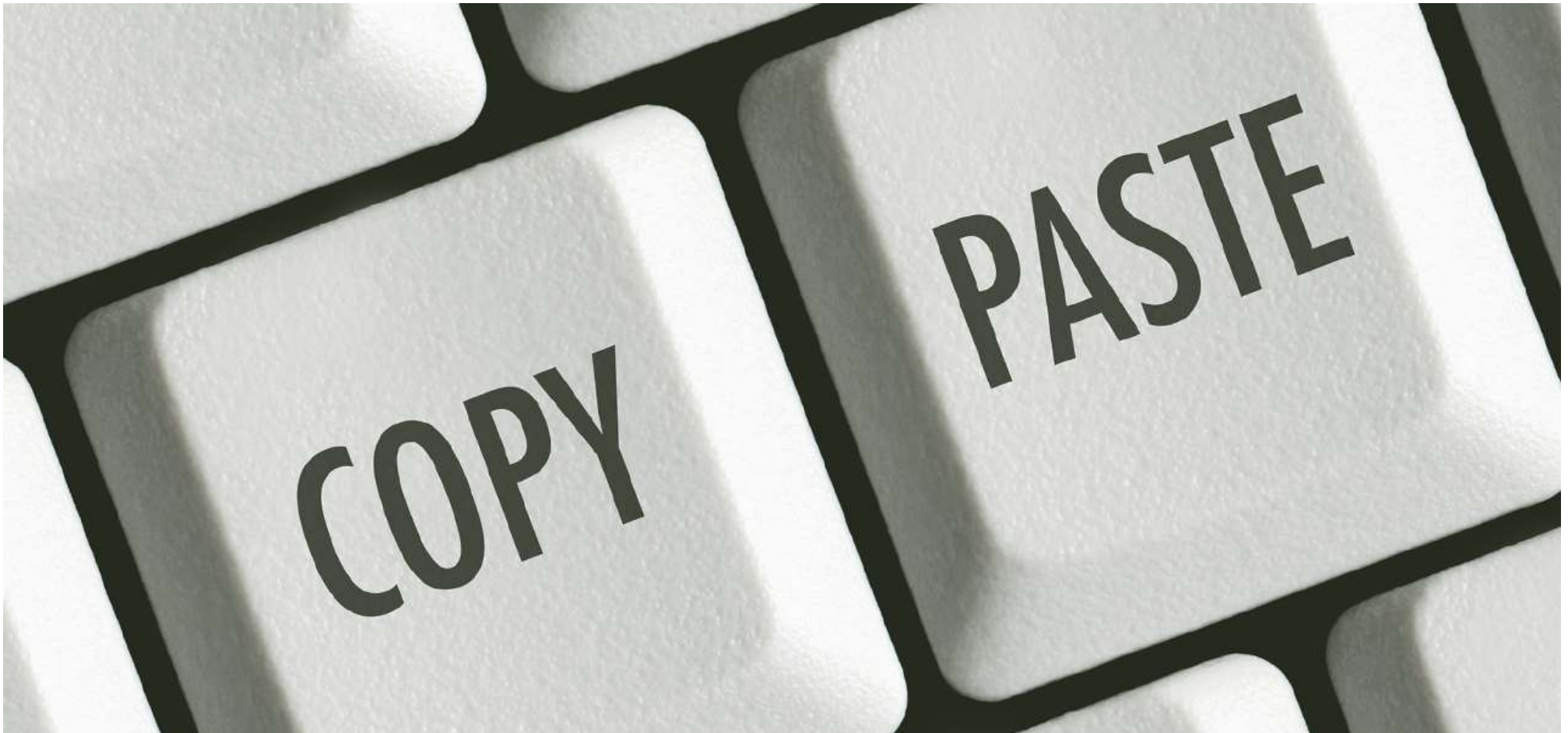
# Prioriteitstelling arbeidsmarktcommunicatie vs. wervingsproblematiek



Figuur 24. Prioriteitstelling arbeidsmarktcommunicatie in relatie tot ondervonden problemen (2015-2020)

Uit: Berenschot HR Trends 2019-2020 (H. vd Spek en H. Sylva)

## Kritiek op recruitment





# Berenschot



## 2 Evidence Based Recruitment



## Evidence- based management (Denise Rousseau)

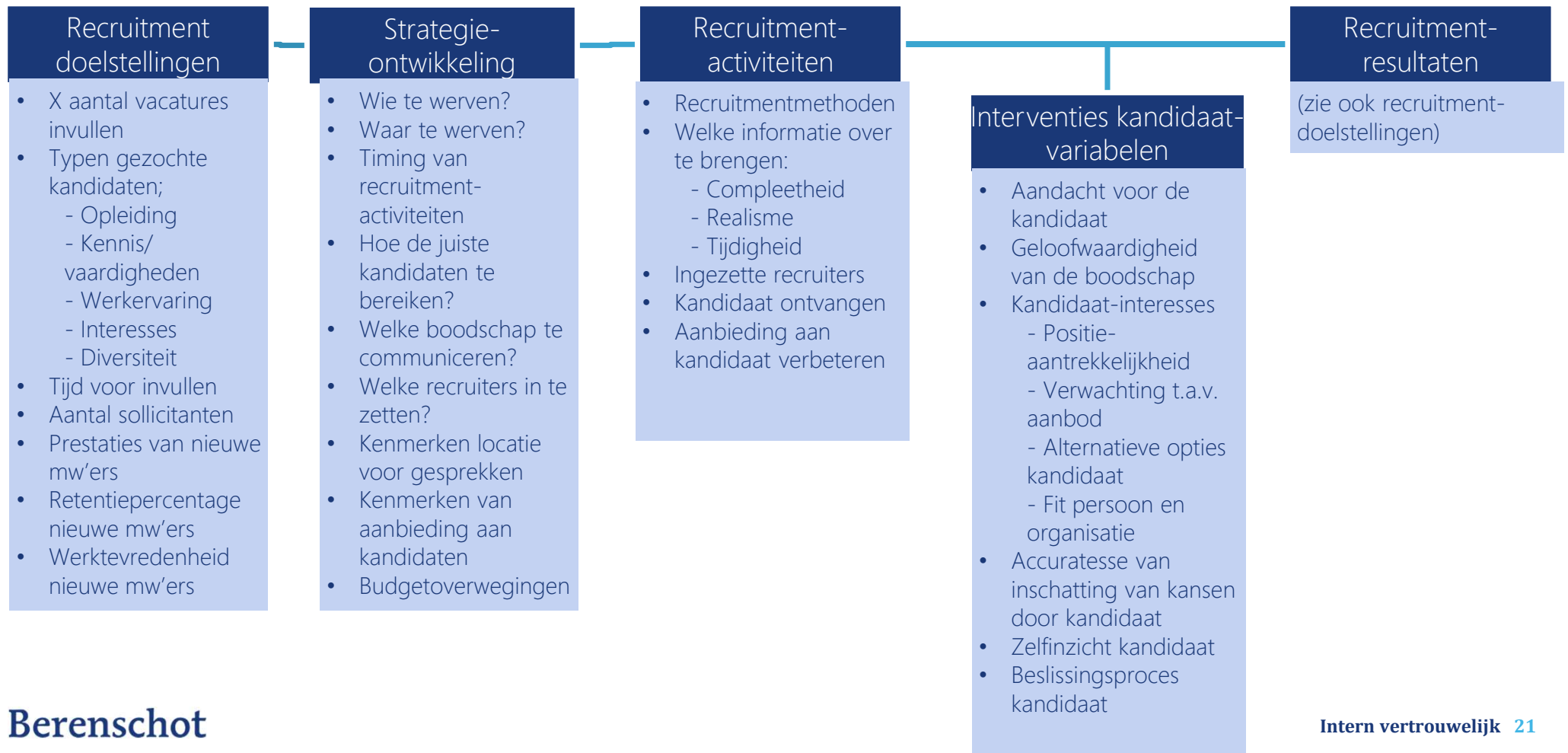
- 1) Maak gebruik van het best beschikbare wetenschappelijk bewijs.
- 2) Maak systematisch gebruik van aanwezige data, indicatoren en statistieken binnen de organisatie.
- 3) Oordeelsvorming en besluitvorming aan de hand van gestructureerde procedures, praktijken en raamwerken.
- 4) Maak een belangenafweging waarin de korte en lange termijn impact voor betrokken stakeholders wordt meegenomen.

# Berenschot



Maak gebruik van wetenschappelijk bewijs

# Het recruitmentproces volgens Breugh (2008)







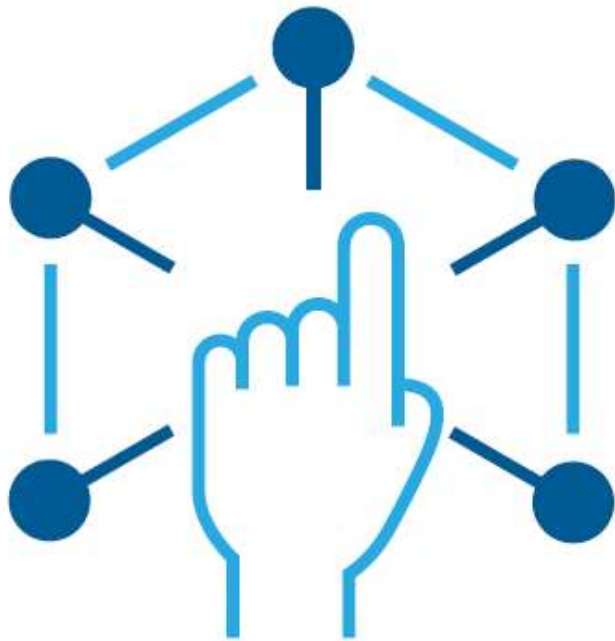
# Berenschot



Maak gebruik van data



## Gebruik van analytics binnen HR



HR-analytics is het onderbouwen van HR-beslissingen door data over personeel, de uitvoering van HR-processen en resultaten in de organisatie aan elkaar te koppelen en te analyseren, zodat de impact van personeel en HR-interventies op organisatieresultaten gemeten – en in sommige situaties zelfs voorspeld kan – worden.

Uit: Berenschot HR Trends 2019-2020 (H. vd Spek en H. Sylva)

## Recruitment metrics

- Aantal openstaande vacatures
- Aantal gekwalificeerde kandidaten per vacature
- Cost per hire
- Doorlooptijd van vacatures
- Time to fill
- Time to hire
- Man/vrouw verhouding kandidaten
- Verloop van geworven kandidaten (vrijwillig/onvrijwillig)
- Meest succesvolle wervingskanalen
- Verhouding tussen aanbiedingen en acceptatie van kandidaten



## Tips bij het gebruik van data driven recruitment

1. Maak het werken met recruitment-data/analytics **geen doel op zichzelf**. Ze moeten bijdragen aan specifieke wervingskeuzes.
2. Kies metrics die **passen bij de businessvragen** van de organisatie en HR- doelstellingen.
3. Daarna begint het in feite pas; het gaat om het **koppelen van de juiste data**.
4. Pak het niet alleen vanuit HR aan. Zoek de **samenwerking** met IT en financiële afdelingen. Hier zit de expertise op informatie en software.
5. Zorg voor een gevoel van **urgentie** bij de top om met recruitment analytics te werken.
6. Begin met de **quick-wins**.
7. **Monitor** de uitkomsten van gebruikte metrics continu en pas aan waar nodig.

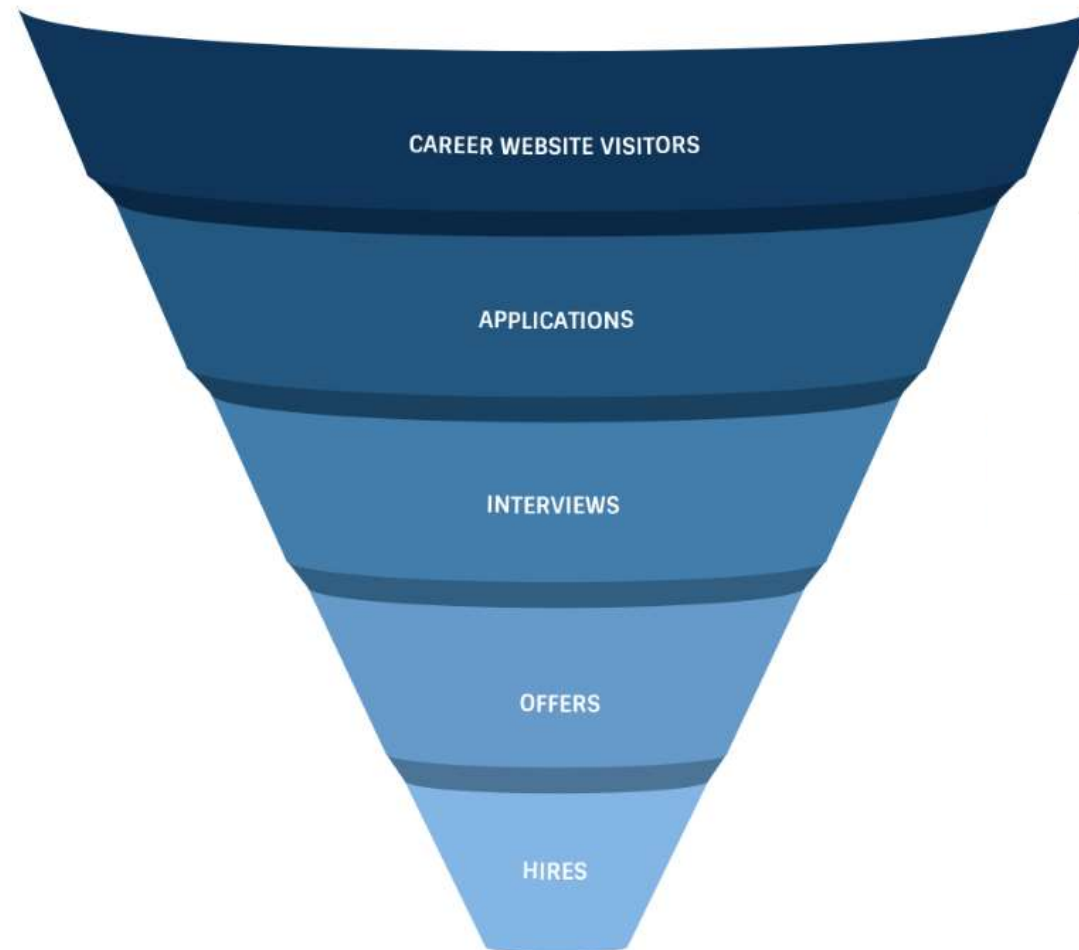


# Berenschot



Standaardiseer je procedures

## Standaardiseer (en versnel!) je procedures



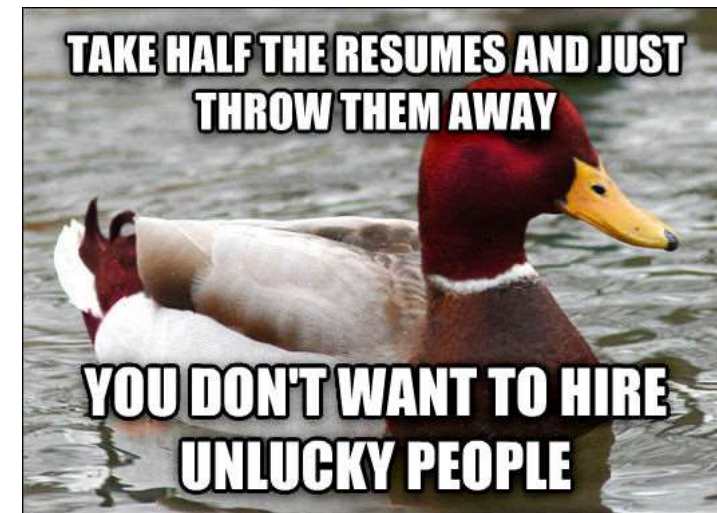
# Berenschot



Houd rekening met alle stakeholders

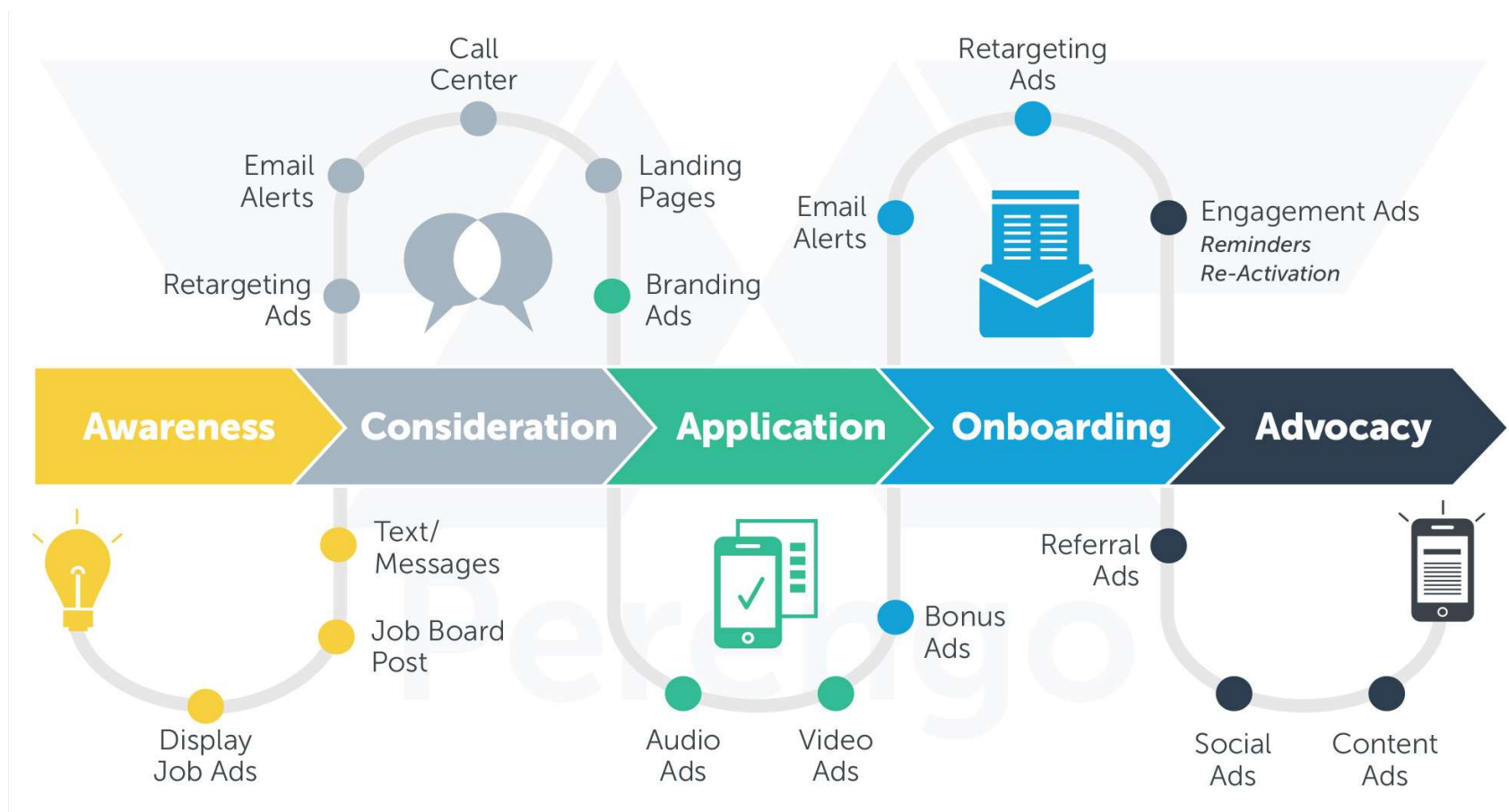


# Stakeholders



Berenschot

# Applicant journeys



# Berenschot

A group of business professionals in a meeting, looking at a laptop screen. The scene is set in a modern office with large windows in the background. The group consists of several people, including a man in a suit and a woman in a dark blazer, who are all focused on the laptop. The overall atmosphere is professional and collaborative.

3

Onze aanbevelingen: strategisch  
recruitment



## 6 P's van strategisch recruitment



## 6 P's van strategisch recruitment

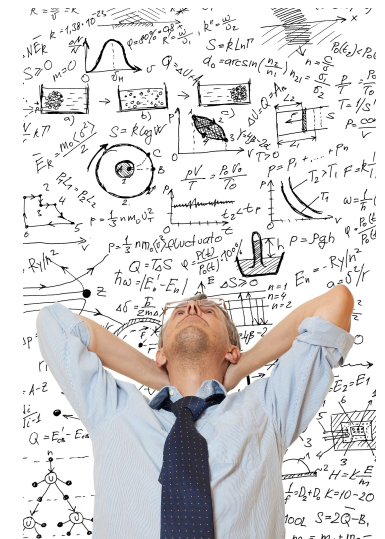


### Predictief

Weet hoe de personeelsbehoefte eruit gaat zien over tijd (bijvoorbeeld 2-3 jaar) en bepaal je recruitmentstrategie op basis van deze behoefte.

Kansen:

- Strategische personeelsplanning
- Inzicht in de actuele arbeidsmarkt (data-gedreven)
- Koppeling met HR-, maar ook organisatiestrategie



## 6 P's van strategisch recruitment



### Pro-actief

Recruitment is geen 'post & pray' meer. Kandidaten hebben ruime baankeuze, kunnen latent werkzoekend zijn en er moet in nieuwe vijvers geworven worden.

Kansen:

- Employer branding
- ATS
- Campus recruitment
- Nieuwe doelgroepen





## 6 P's van strategisch recruitment



### Persoonlijk

De kandidaat kan zich herkennen in de rol, werkgever en de 'why' van de organisatie, en kan snel en toegankelijk in contact komen met de potentiële werkgever.

Kansen:

- Specifieke wervingsaanpak per doelgroep (en persona)
- Employee Experience dat aansluit bij kandidaatbehoeften
- Employer branding
  - 'Why'/purpose van je organisatie
  - Beeldend werven (meer beeld van de functie geven)



## 6 P's van strategisch recruitment



### Procesondersteuning

Het recruitmentproces wordt ondersteund door software dat specifieke functionaliteiten biedt voor searching, matching en opvolging.

Voorbeelden:

- Kandidaatvolgsystemen/Applicant Tracking Systems (ATS) voor 'silver medalists'
- CV- databases met hotlists van kandidaten
- Koppeling met bestaande HR- software



## 6 P's van strategisch recruitment



### Procesbewaking

Er wordt gebruik gemaakt van doelstellingen en analytics om (tussen-) output van het recruitmentproces te monitoren en te kunnen bijsturen.

Voorbeelden:

- Cost per hire
- Doorlooptijd
- Time to fill
- Time to hire



# Berenschot

A group of six business professionals are gathered around a conference table in a meeting room. They are all looking at a laptop screen, which is the focus of their attention. The group consists of three men and three women, all dressed in professional attire. The atmosphere appears collaborative and focused. The background shows a window with light-colored curtains and a red wall on the right side.

4 Wat vraagt dat van recruitment?



# Wat moet recruitment kunnen?

- Strategisch recruitment

- Forecast uitwerken o.b.v. strategische doelstellingen, begroting/budget en ervaringscijfers
- Arbeidsmarktanalyse uitwerken o.b.v. benodigde profielen, inclusief tijdig signaleren van mogelijke knelpunten
- Voortrekkersrol pakken bij tijdig uitwerken van plan B voor gevonden knelpunten, i.s.m. relevante stakeholders (aanboren alternatieve doelgroepen (bv. i.c.m. opleiding); ombuigen profielen (bv. door taken te verschuiven).

- Tactisch recruitment

- Plan van aanpak uitwerken (onderscheid tussen vinden en selecteren; arbeidsmarktcommunicatie, versterken van search capaciteit, uitwerken applicant journey).
- Funnelmanagement (op basis van ervaringscijfers pijplijn ontwikkelen over hoeveel kandidaten nodig zijn om een vacature te vullen, + sturen op aanscherpen van funnel)

- Operationeel recruitment

- Searchen van geschikte kandidaten
- Enthousiasmeren van geschikte kandidaten
- Selecteren van geschikte kandidaten

## Dat vraagt om oude en nieuwe competenties

- Pro-activiteit
- Resultaatgerichtheid
- Analytisch denkvermogen
- Creativiteit
- Executiekracht
- Sensitiviteit
- Luisteren



## Zijn jullie 'fit for the future'?





# Berenschot



[I.vanderpol@berenschot.nl](mailto:I.vanderpol@berenschot.nl)



[s.vanderwal@berenschot.nl](mailto:s.vanderwal@berenschot.nl)