

Werf& de toekomst

over arbeidsmarktcommunicatie

Mirjam Sijmons, directeur Content:

‘Regels maken lui’

**Strategisch plan
in 14 stappen**

Leven ná SecondLife

Campagne AIVD





Lezersservice

Werf& is een onafhankelijk vakmagazine over arbeidsmarktcommunicatie en verschijnt vier keer per jaar in print. Naast het magazine is er ook de website: www.werf-en.nl.

Abonnementen & verhuizingen
Een jaarabonnement (4 nummers) kost € 40,- (excl. BTW) en kan via de website werf-en.nl worden afgesloten. Beëindiging kan uitsluitend schriftelijk en dient 8 weken voor afloop van de abonnementsperiode in het bezit te zijn bij:
Abonnementenland
Postbus 20, 1910 AA Uitgeest
Tel. 0900-ABOLAND of 0900-226 52 63
€ 0,10 per minuut
Fax 0251-31 04 05
Site: www.aboland.nl voor abonneren, bestellen, adreswijzigingen en opzeggen
Prijswijzigingen voorbehouden.

Mail de redactie Een nieuwe baan, een nieuwe campagne gelanceerd of ander interessant nieuws wat u wilt delen met de wereld van arbeidsmarktcommunicatie?
Laat het de redactie weten. Mail naar: redactie@werf-en.nl. De redactie is ook schriftelijk te bereiken: Korte Leidse Dwarsstraat 12, 1017 RC Amsterdam.

Thema: Hoe ziet de toekomst van het vakgebied arbeidsmarkt-communicatie eruit? In Werf& de toekomst: sociale netwerken, arbeidsmarketing en de sollicitant. Plus ABU-directeur Aart van de Gaag: ‘De wereld zal niet heel anders worden.’

Redactie Paulien Bakker (hoofredactrice), Marjoleine Bonneur (eindredactrice), Priscilla Keeman, Daan Sleiffer, Annette Wiesman.

Medewerkers aan dit nummer Martijn Hemminga, Hans Hoekstra, Else de Jonge, Sandra Langendijk, Hans Lebbe, Karina Meerman, Kick Smeets, Vivian Tsang.

Vormgeving Miriam van Kessel, Tanja Bindels (advies).

Adverteren in Werf&? Kijk voor de advertentiemogelijkheden -en tarieven op werf-en.nl of neem contact op met AMC Media. Werf& verschijnt ieder kwartaal in een oplage van 5000 stuks.

Uitgevers Geert-Jan Waasdorp en Martijn Hemminga

Uitgave van AMC Media
Maaskade 119, 3071 NK Rotterdam
Telefoon: 010 217 58 50
info@werf-en.nl

Drukkerij Hoefsloot Communications

ISSN-nummer 1875-7758

© Niets uit deze uitgave mag worden overgenomen en/of op enigerlei wijze worden gereproduceerd zonder schriftelijke toestemming van AMC Media.

Inhoud

Visie	
T Binnenhalen én binnenhouden: Zo doen ze dat bij Fortis, Corus en Ernst & Young	12
T Interview: Mirjam Sijmons, directeur Content	20
Contro Verse: Kandidaat bij een baan of baan bij een kandidaat zoeken?	40
Praktijk	
T How To: strategisch arbeidsmarkt-communicatieplan opzetten	32
De Keurmeesters: keuren de campagne van de AIVD	24
Vergelijkend warenonderzoek: Wat bieden de carrièrebladen?	42

Rubrieken		Strategie	
Van start	6	T Reportage HR Battle	17
Gastcolumn Alexander Steegh	27	Wie is de werkzoekende?	28
Actueel		T Werven via sociale netwerken	35
Nieuws	8		
Ons Kent Ons	48		
Agenda	49		

Mirjam Sijmons (47), directeur Content uitzendbureaus

‘Ik geloof in arbeidsmarketing’

Dat de medewerker het voor het zeggen heeft, hoef je haar niet te vertellen. Met een verloop van dertig procent - ‘en dan zitten we nog onder het gemiddelde van onze branche’ - is directeur Mirjam Sijmons van Content er alles aan gelegen om een aantrekkelijke werkgever te zijn.

TEKST: PAULIEN BAKKER

Wat zou je nooit over jezelf vertellen in een sollicitatiegesprek?

‘Dat ik niet tegen regeltjes kan. Ik moet mezelf soms in de hand houden om iets niet te verwerpen om het verwerpen. Kledingvoorschriften bijvoorbeeld, val me er niet mee lastig want dan ben ik geneigd om precies het tegenovergestelde te doen. Daar kan ik in doordraven, ik accepteer regels bijna per definitie niet.’

En dat terwijl je jarenlang bij KPN hebt gewerkt?

‘KPN functioneerde niet op basis van hiërarchie, zeker niet in die tijd. Het was een bedrijf van technici. Als je maar wist hoe de producten in elkaar zaten, kreeg je verder volledige vrijheid.’

Hoe doe je dat in je huidige baan? Een directeur moet toch regels bedenken?

‘Regels maken lui, door regels stoppen mensen met nadenken. Ik denk dat het goed is als manager om steeds te kijken of regels nodig zijn.’

Dus toen je hier kwam heb je meteen alle regels overboord gegooid?

‘Ik zorg ervoor dat ik altijd mensen om me heen heb die er wel mee om kunnen gaan, zoals nu mijn financieel directeur. Eens per jaar lezen we met het managementteam een managementboek en discussiëren dan over de inhoud. Dit jaar heb ik Eckart Wintzen aangedragen, Eckart’s notes. Die stelt dat je een paar dingen met elkaar afspreekt en de rest vrijlaat. Dat past in mijn visie.’

Toen Sijmons vijf jaar terug aan het roer kwam, ging ze op zoek naar het onderscheidend vermogen van Content. De uitzendbranche kampt van oudsher met een enorm verloop (bij Content is dat dertig procent). De noodzaak om medewerkers te binden is dus groot. In haar zoektocht naar dat onderscheidende vermogen, stuitte ze uiteindelijk op het Mentality-model van onderzoeksbureau Motivaction. Het model gaat



STAR GESPREK

Wat zijn belangrijke competenties in jouw functie?

‘Verbinden en deuren openen naar de buitenwereld.’

Kun je een situatie noemen waarin je die verbinding hebt gelegd?

‘Dat doe ik elke dag. Het is mijn rol om ervoor te zorgen dat we elkaar opstomen. Ik ben zestig tot zeventig procent van mijn tijd kwijt aan verbinden, aan zorgen dat sales dezelfde doelen nastreeft als levering en dat marketing niet te hard gaat.’

Kun je een concrete situatie in het afgelopen jaar benoemen?

‘We hebben best een rumoerig jaar gehad. We moesten van moederconcern USG People ons hoofdkantoor verhuizen van Den Haag naar Almere. De helft van het personeel op het hoofdkantoor, zo’n dertig medewerkers, kon die afstand niet overbruggen. Van hen hebben we afscheid moeten nemen. Ik zorg dan dat er een afscheidsfeestje komt.’

Wat was jouw taak precies?

‘Zorgen dat de verhuizing geruisloos gebeurde, door tijdig nieuwe mensen aan te nemen en ervoor te zorgen dat we op tijd een nieuw kantoorpand hadden.’

Welke acties heb je ondernomen?

‘Zorgvuldig omgaan met de collega’s die afscheid namen, door een feest te organiseren en ieder in een persoonlijke brief te bedanken voor zijn inzet. Daar waar mogelijk hebben we ook geholpen bij het vinden van een nieuwe baan.’

Wat is het resultaat geweest?

‘Het resultaat is dat collega’s, hoewel ze het jammer vinden dat ze Content moeten verlaten, toch met een goed gevoel aan ons blijven denken en dat ze hun werk hebben kunnen overdragen aan nieuwe collega’s.’



ervan uit dat Nederlanders in te delen zijn in acht milieus met ieder hun eigen normen en waarden. Zo heb je de traditionele burgerij die hecht aan discipline en status en de post-moderne hedonisten die naast hun onafhankelijkheid vooral hechten aan hun comfortabele levensstijl. Zetten jullie dat model zelf in om nieuwe medewerkers te vinden? ‘We hebben onder onze eigen medewerkers gekeken welke types wij het meest in huis hebben. Dat zijn voornamelijk opwaarts mobielen, post-moderne hedonisten en kosmopolieten. Zij voelen zich bij ons thuis. Als we nu een vacature hebben, passen we onze vacatureteksten daarop aan. Voor sales denk je bijvoorbeeld al snel aan opwaarts mobielen.

Bij ons kunnen medewerkers sparen voor een Gucci-tas

Daar past een tekst bij als: “als je het goed doet, kun je bij ons snel carrière maken”. Bij de postmoderne hedonist benadrukken we dat je in deze baan allerlei ervaringen opdoet en je ontwikkelt. Bij postmoderne materialisten noemen we onze betrokkenheid bij Unicef. Binnen de vacature leg je dus het accent op andere dingen.’ **Gebruik je dan ook andere media per doelgroep?** ‘Voor tachtig procent van de vacatures

gebruiken we zes verschillende banensites en daarnaast gebruiken we print. Wat we wel kunnen is opdrachtgevers hierin adviseren. Als ze bijvoorbeeld grote groepen moderne burgerij willen binnenhalen, adviseren we om op de huishoudbeurs te gaan staan. We weten welke doelgroep welke bladen leest.’ **Wat ben je zelf?** ‘Een postmoderne hedonist.’ **Wat zegt dat over jou?** ‘Dat ik mij niet jarenlang met één ding bezig kan houden, ik ben steeds op zoek naar nieuwe ervaringen. Ik moet dus altijd mensen om me heen hebben die dingen afmaken. En ik heb een prima salaris, maar mij lok je niet met geld.’ **Jullie hebben als eerste dit model toegepast op de arbeidsmarkt. Heb je ook aanwijzingen dat het werkt?** ‘Toen we zelf iemand zochten voor sales hebben we eens een vacaturetekst herschreven en opnieuw in dezelfde krant geplaatst. De eerste keer kregen we nul reacties, de tweede keer vijftig. Maar laten we eerlijk zijn, de meeste advertentie-teksten zijn ook te erg voor woorden. Bij negen van de tien advertenties wil je al niet eens beginnen aan die baan. Dan staat er: “Van u wordt verwacht dat u binnen de bestaande kaders uitvoering geeft aan het beleid ten aanzien van.” Wat moet je doen dan? Jongeren communiceren in sms-taal, die knappen daarop af.’ **Hoe zie jij de toekomst van arbeidsmarktcommunicatie?** ‘Ik denk dat arbeidsmarktcommunicatie de komende jaren boven aan het lijstje komt van HR en communicatie. Ik geloof in arbeidsmarketing. Het bedrijf dat in staat is om mensen op de juiste manier aan te spreken, wint. Internet wordt daarbij steeds belangrijker. Met al die communities online

ben je veel gevoeliger. Je moet niet alleen een mooi merk hebben, het moet ook kloppen met de binnenkant.’ **Hoe doe je dat?** ‘Wij zijn bijvoorbeeld een samenwerking aangegaan met Unicef. Unicef is het gevoel dat het gaat om werken, maar niet alleen daarom. We hebben een zakelijke deal gesloten. Wij willen hun naam op al ons materiaal kunnen drukken en helpen hen weer met het werven van leden. Dit jaar hebben we

gerekend. De kosten om een nieuwe medewerker binnen te halen, spenderen we nu aan ons loyaliteitsprogramma. Daarmee hopen we het verloop met drie procent terug te dringen. Dat lijkt niet veel, maar de druk om te vertrekken wordt steeds groter op deze krappe arbeidsmarkt.’ **Ben je gegrepen door het mensenvak?** ‘Ik ga nooit bij een ander uitzendbureau werken, binnen deze branche

Bij negen van de tien advertenties wil je al niet beginnen aan die baan

1200 leden voor ze geworven. We kijken ook serieus naar wat medewerkers willen. Vanochtend hebben we bijvoorbeeld besloten dat we flexibele werktijden gaan invoeren.’ **Flexibele werktijden, dat is toch niet zo vernieuwend?** ‘Wel in de uitzendbranche. Onze intercedenten werken op vestigingen, die moeten wel tot halfzes open zijn. Nu hebben we gezegd: als je om halfacht wilt beginnen, krijg je de sleutel. Het is aan de vestigingsmanager om ervoor te zorgen dat er toch genoeg bezetting is.’ **En wat doen jullie verder?** ‘Dit jaar zijn we gestart met een loyaliteitsprogramma. Je krijgt punten voor de tijd die je bij ons werkt. Die punten wissel je in voor een ervaring gebaseerd op onze waarden: lef, warmte, energie, autonomie en verwennen. Er zit bijvoorbeeld een Guccitas in de categorie verwennen, een piercing in de categorie lef, bij autonomie kun je na vijf jaar een volledig betaalde sabbatical van drie maanden opnemen, enzovoorts. Je krijgt een aantal basispunten als je hier al twee of drie jaar bent en per jaar kun je twintig punten opbouwen, dat staat gelijk aan zo’n duizend euro.’ **Dat is een aanzienlijk bedrag.** ‘We hebben het hele model door-

is Content het leukste bedrijf. Als ik een stap maak wil ik naar een organisatie die werkt met een complexer vraagstuk. Maar er gebeuren nu veel leuke dingen in deze branche. De arbeidsmarkt kantelt, de markt wordt niet meer door de conjunctuur bepaald maar door de demografische opbouw. Tot 2012 houden we een steeds groter tekort aan mensen.’ **Je begon je loopbaan in een tehuis. Nooit naar terugverlangd?** ‘Ik heb er maar twee jaar gewerkt, ik vond het heel zwaar. Ik heb grenzeloze bewondering voor mensen die dat werk doen. In de hulpverlening is de mens het object waarmee je het moet

Mentality-model

Moderne burgerij: trefwoorden zijn conformistisch, statusgevoelig, discipline.
Traditionele burgerij: plichtsgetrouw, tegen verandering, aandacht voor het gezin.
Gemaksgeoriënteerden: genieten, verwennen, luxe.
Opwaarts mobielen: carrièregericht, statusgevoelig, materialistisch.
Post materialisten: principieel, solidair, sociaal bewogen, ontplooiing.
Postmoderne hedonisten: experimenteren, comfortabele leefstijl, onafhankelijk.
Kosmopolieten: wereldburger, ontplooiing voorop, kritisch en ambitieus.
Nieuwe conservatieven: respect, discipline, traditionele normen en waarden.

doen. Je steekt veel energie in jongeren in zo’n tehuis, maar ze belanden vaak buiten hun schuld weer in de goot. Het frustreerde me dat er geen enkele correlatie was tussen mijn inspanningen en het resultaat.’ ■

IN DE MEDIA

Een paar jaar terug typeerde het NRC je als ‘een vrouw die grote kerels doet sidderen’. Hoe doe je dat?

‘Ik denk dat ik vrij mild ben, maar als ik het echt zat ben dan ben ik het ook echt zat. Als ik obstructie voel kan ik kwaad worden. Het gekke is dat als je dat nooit bent maar een paar keer wel, dat mensen dat dan ook onthouden. Maar als ik het eens in de twee jaar ben is het veel.’ **Je hebt in een interview met het magazine van Deloitte gezegd: ‘Ik ben het meest gefascineerd door hoe mensen in elkaar zitten.’** ‘Daar ben ik nog steeds niet achter. Maar ik denk dat dat de sleutel is om organisaties in beweging te krijgen. Structuren zijn hooguit ondersteunend, het gaat uiteindelijk om hoe je mensen motiveert. Hoe mensen in elkaar zitten kun je ook niet onder één noemer brengen. Ik denk wel dat de meeste een zekere autonomie willen. Maar maak het te groot en mensen zwemmen erin, maak het te klein en ze voelen zich belemmerd.’

Nog niet genoeg gehad?

Surf snel naar www.werf-en.nl
voor het laatste nieuws,
of voor een abonnement.

