

Werving & selectie in tijden van verandering

Wanneer facilitaire diensten integraal worden uitbesteed en er sprake is van een nieuwe regie-organisatie worden er andere eisen gesteld aan de medewerkers van de facilitaire dienst. Hoe om te gaan met de invulling van openstaande posities binnen zo'n nieuwe facilitaire organisatie? Hoe zorgt u ervoor dat jong talent de weg naar uw organisatie nog weet te vinden, en hoe dit talent te binden en boeien?

Inge de Bekker en Jan Giesbers

De krapte op de arbeidsmarkt is al geruime tijd een uitdaging voor de meeste organisaties. Zo ook voor facilitaire organisaties. Ten opzichte van andere EU landen kent Nederland het laagste werkloosheidscijfer. Door de kredietcrisis en de stagnerende economie ligt een afname van het aantal banen en vacatures in het verschiet. Desondanks zal het moeilijk blijven de juiste medewerkers te vinden. Bij een krappe arbeidsmarkt en goede economie is er veel mobiliteit, maar in slechtere tijden is er veel minder mobiliteit op de arbeidsmarkt. Tevens blijven de al langer invloedrijke factoren aanwezig zoals vergrijzing en ontgroening, flexibilisering en meer inzet van externe arbeidskrachten.

Nieuwe facility managers

Eén van de grote veranderingen waarmee u te maken heeft is het veranderende karakter van uw facilitaire organisatie, van uitvoering naar regie. Lean & mean facility management dat kan meebewegen in de nieuwe dynamiek van groei en krimp. Daarnaast heeft u wellicht steeds meer samenspraak aan de top, bent u van 'peoplemanagement' naar 'business-cases' en van 'managementrapportages' naar 'in control statements' gegaan.

Het aansturen van facilitaire, overwegend uitbesteede processen vraagt om andere kwaliteiten. Veel facilitaire organisaties zijn op zoek naar goede regisseurs voor hun eigen klantvraag en uitbestedingscontracten. Dan gaat het vooral om bedrijfskundige kwaliteiten, economisch/juridische inzichten en het doorgronden van de relevante dienstverleningsketen.

In de behoefte en noodzaak zich te onderscheiden, besteden organisaties bovendien meer aandacht aan de belevingsgerelateerde aspecten van de dienstverlening. Dat is niet alleen 'service with a smile' maar vooral het creëren van het gevoel van 'welkom zijn' en professioneel worden gefaciliteerd. Gastheerschap of hostmanship; het centraal stellen van de mens in het proces. Dat vraagt om empathisch leiderschap, uitstekende communicatieve vaardigheden en een bijzonder ontwikkeld gevoel voor de 'kleine kwaliteit der dingen'. Juist in traditionele waarden zoals dienstbaarheid en servicegerichtheid ligt het grote onderscheidende vermogen voor professionele dienstverleners. Profielen die je tegenkomt bij Hoge Hotelschool en Facility Management.

De nieuwe facility manager is meer dan ooit de drijvende kracht binnen een organisatie 'kopt' de brochure van het LOOFD. Het LOOFD heeft negen competentieprofielen voor de FM-opleidingen opgesteld om te zorgen dat de opleidingen aansluiten bij de praktijk en de kwaliteit van de afgestudeerde facility managers wordt gewaarborgd.

Wat betekent een en ander voor het aantrekken van potentiële medewerkers? Hoe doet u dat? Weet u precies wat u zoekt en kunt u dat ook juist omschrijven? Trekken de standaardtermen zoals 'team-player' en 'stressbestendig' wel die mensen die u zoekt?

Denk na

Voor de meeste facilitaire organisaties is het lastig om de juiste professionals te vinden en te verbinden. Vanzelfsprekend heeft dit te maken met de krapte op de arbeidsmarkt. Wat we ons niet realiseren is dat er ook veel wél te beïnvloeden factoren zijn.

Als u niet weet wie u zoekt, hoe kunt u diegene dan vinden? Haal niet dat functieprofiel van vier jaar geleden uit de kast, maar sta stil bij wat u nu en in de toekomst te bieden heeft. Geef potentiële medewerkers een kijkje in uw keuken door duidelijk te zijn over ontwikkelingen en te verwachten uitdagingen. Een veranderende facilitaire organisatie kan voor veel kandidaten juist aantrekkelijk zijn.

Denk na over welke inhoudelijke expertise en vaardigheden een essentiële aanvulling zijn op uw team. Maar ook over wat u als werkgever en specifiek als facilitaire organisatie onderscheidt van andere facilitaire organisaties. Het is bijvoorbeeld zeer waardevol om in de voorbereiding medewerkers van uw afdeling en interne klanten te betrekken.

Een wervingsprofiel moet ook wervend zijn. Vandaag de dag oriënteren werkzoekenden zich veelal via internet. En op internet scant men alleen de hoofdlijnen. Korte, frisse, resultaatgerichte profielen spreken het meest aan. Officiële interne taakomschrijvingen en te ambtelijke taal zijn dan ook 'not done'. Wat dient u in ieder geval naast functie-inhoud en eisen te vermelden?

De top 5 (Intelligence Group):

1. Arbeidsvoorwaarden en salaris
2. Bedrijfsinformatie
3. Locatie/standplaats van de functie
4. Sfeerimpressie
5. Opleidings-/ontwikkelmogelijkheden

Probeer vooral ook om een stuk identiteit/eigenheid in te brengen. Maak hierbij gebruik van het werkgeversimago van de gehele organisatie, maar ook van specifieke kenmerken van uw facilitaire organisatie. Maak het aantrekkelijk, maar houd het ook reëel.

Selectieprocedure

'Mag ik me even voorstellen: Ik ben een aantrekkelijke werkgever.' Besteed zorg en aandacht aan de selectieprocedure. Voor de kandidaat is deze procedure een afspiegeling

Bronnen

- www.cbs.nl
- www.amcinfo.nl
- www.digitaal-werven.nl
- www.geluksfabriek.nl



van hoe u als facilitaire organisatie bent georganiseerd. Een kandidaat baseert zijn beoordeling van u als werkgever steeds meer op zijn beleving van uw werkomgeving (van het ontvangst, de kwaliteit van de koffie tot uw eigen uitstraling).

Bedenk voordat u start met werven welke elementen onderdeel zullen zijn van de selectieprocedure en wie u intern bij de procedure wenst te betrekken. Zorg ook dat de betrokken selecteurs goed zijn geïnformeerd.

Daarnaast is snelheid een belangrijke factor. Aan excuses als tijdgebrek en moeilijk te plannen agenda's hebben sollicitanten van tegenwoordig niet veel boodschap. De keuze op het internet is ruim. Ook de invloed van het niet versturen van afwijzingen, een te late afwijzing, een verkeerde uitnodiging etc. moeten we niet onderschatten. Digitaal-Werven looft zelfs jaarlijks een prijs uit voor 'De beste digitale sollicitatie-ervaring'.

Maak een goede inschatting van uw doelgroep en van de wijze waarop uw doelgroep zich oriënteert. Vraag ook eens aan uw medewerkers hoe zij zich hebben georiënteerd op een nieuwe functie.

Digitaal werven is inmiddels een must. Door bijvoorbeeld veel aandacht te besteden aan uw recruitment site. Uit onderzoek van Digitaal-Werven blijkt dat veel bedrijven hier onvoldoende mee scoren. Van geen vacatures op de site tot onvolledige, niet actuele en minder relevante informatie. Dus ruimte om u te onderscheiden!

Schat u in dat u veel moeite zult hebben met het vinden van de juiste kandidaat, vergroot

dan uw kansen ook door latent zoekenden aan te spreken. Ruim de helft van de Nederlandse beroepsbevolking is namelijk latent op zoek naar een nieuwe baan. En als het bij u past om het wat creatiever aan te pakken, doe dat dan.

Naast werving via eigen kanalen maken facilitaire organisaties ook en steeds meer gebruik van al dan niet gespecialiseerde intermediairs. Deze intermediairs kunnen u namelijk ook adviseren over welk profiel, procedure en kanalen het beste kunnen worden ingezet. Meer ervaren kandidaten blijken bijvoorbeeld in de praktijk het liefst niet zelf te solliciteren maar willen graag worden 'benaderd'. De gespecialiseerde bureaus hebben in de regel de facilitaire arbeidsmarkt en 'potentials' goed in kaart en beschikken over een groot netwerk binnen het werkveld.

Is het nieuw verworven talent eenmaal aangenomen, dan wilt u natuurlijk graag dat inzet en enthousiasme onveranderd groot blijven. Want waarom zoveel aandacht voor de voorkeur, als de achterdeur wijd openstaat? De kwaliteit van de introductie en het inwerken van iemand zijn als start cruciaal. Belangrijke succesfactoren in het verdere proces van binden en boeien zijn (www.amcinfo.nl):

- oprechte interesse en weten wat er leeft;
- zeg wat u doet en doe wat u zegt;
- belonen, maar ook waarderen;
- voer exitgesprekken.

drs. Inge de Bekker, directeur Hospitality Interim, Jan Giesbers, senior consultant Hospitality Interim