

20
25

De toekomst van werk

White Paper

Inhoudsopgave

Introductie

1. De nieuwe arbeidsmarkt: kansen en uitdagingen
2. Vergroot je zoekradius en bereik het juiste talent
3. Verfijn je werkgeversmerk
4. Innovatieve recruitmenttechnieken
5. Het belang van een inclusieve werkcultuur
6. Klaar voor de toekomst?

Introductie

De manier waarop we werken is voorgoed veranderd. Flexibiliteit, technologie maar tegelijkertijd ook juist een mensgerichte aanpak staan centraal in de moderne arbeidsmarkt.

Hoe speel je als werkgever in op deze verschuivingen?
Hoe zorg je ervoor dat je de juiste mensen aantrekt en behoudt?
Waar zijn werkzoekenden naar op zoek en hoe bouw je teams op die je organisatie enthousiast naar de toekomst brengen?

Bij &Work combineren we geavanceerde technologie met persoonlijke aandacht. We nemen een *deep dive*. Niet alleen om werkgevers écht te leren kennen, maar ook de mensen die daar mogelijk zouden passen. Want mensen aantrekken en kennis op de juiste plek brengen, is slechts het begin. Zorgen dat ze ook daadwerkelijk tekenen en gemotiveerd starten, is net zo belangrijk. Met slimme inzichten, een menselijke aanpak en een soepele candidate experience zorgen we voor een match die niet alleen werkt op papier, maar ook in de praktijk.

In deze whitepaper delen we graag onze inzichten om je handvatten te geven voor de toekomst van werk.

1 Kansen en uitdagingen



De nieuwe arbeidsmarkt: kansen en uitdagingen

De arbeidsmarkt blijft aanhoudend krap en daardoor is de concurrentie tussen werkgevers om talent groter dan ooit. Voor werkgevers betekent dit dat ze worden uitgedaagd om zich nadrukkelijker te onderscheiden, zich aantrekkelijk te positioneren en slimmer te werven.

De eerste *give away*? **Hybride werken is niet langer een trend, maar een gevestigde verwachting.** Sterker nog, het is al bijna niet meer de moeite van het vermelden in je vacatures waard. Dat betekent dat het voor bedrijven belangrijk is om hier niet alleen in mee te bewegen, maar ook nieuwe wegen te verkennen om onderscheidend vermogen te creëren.

Organisaties die hier tijdig en slim op inspelen en flexibiliteit tonen, trekken aan het langste eind.

Wat betekent dit?

1. **Hybride werkmodellen** (dus de combinatie aanbieden tussen werken op locatie en werken op afstand) verhogen het aantal potentiële kandidaten.

Dit speelt bij allerlei sectoren en doelgroepen:

* **Technologieprofessionals** (zoals softwareontwikkelaars en data-analisten) zijn vaak gewend aan flexibele werkstructuren.

* **Marketing- en communicatiefuncties** kunnen vaak bij uitstek ook op afstand uitgevoerd worden, dus hybride werk is hier populair.

* Van **young professionals en millennials** weten we uit diverse onderzoeken dat ze veel waarde hechten aan work-life balance en flexibiliteit.

* Maar ook aan juist **oudere werknemers en ouders** bied je met hybride modellen de mogelijkheid om werk en privé beter te combineren.

* **Consultants** in bijvoorbeeld management of IT willen vaak de flexibiliteit om op een prettige manier tussen klantlocaties, hun eigen werkplek en thuis te kunnen pendelen.

2. **Flexibele arbeidsvoorwaarden** (de mogelijkheid om je privéleven met je werk in balans te brengen) maken werkgevers aantrekkelijker.

Dat gaat dus nog wat verder dan een hybride model:

* Freelancers en zelfstandigen zijn gewend aan flexibiliteit en als een werkgever **flexibele contracten** kan bieden (zoals parttime, projectwerk of tijdelijke aanstellingen), wordt dat als pluspunt ervaren.

* Jongere werkzoekenden, zoals millennials en Gen Z, hebben hoge verwachtingen van een werk-privébalans. Zij voelen zich aangetrokken tot **flexibele (glijdende) uren**, de mogelijkheid om vanaf een vakantieplek te kunnen werken of wat eerder of juist later te mogen starten en/of eindigen met hun werkdag.

* Ook **parttime werken, sabbaticals of workations** zijn meer en meer in trek en hierop inspelen geeft je een sterkere positie.

* Zorg ervoor dat flexibele voorwaarden ook per werknemer kunnen verschillen. Waar de één liever extra vakantiedagen of kinderopvang heeft, in het buitenland werkt of zijn dag laat begint, geeft de ander misschien de voorkeur aan een bonusstructuur of een leaseauto. Voer hierover **individuele gesprekken** en kijk hoe je als werkgever kunt meebewegen.

Denk je nu, dit wordt allemaal wel heel vrijblijvend zo?

Vergeet niet:

* **Flexibiliteit betekent niet dat er geen structuur meer is.** Je kunt nog steeds duidelijke KPI's, targets en aanwezigheidseisen stellen. Het gaat erom dat medewerkers meer regie krijgen over hun werk, binnen vooraf vastgestelde kaders.

* **Flexibiliteit betekent niet dat er minder gewerkt wordt.** Het gaat juist om productiviteit en werkgeluk. Onderzoek toont aan dat werknemers met flexibele voorwaarden vaak gemotiveerder en efficiënter werken, omdat ze hun tijd beter kunnen indelen en zich meer betrokken voelen.

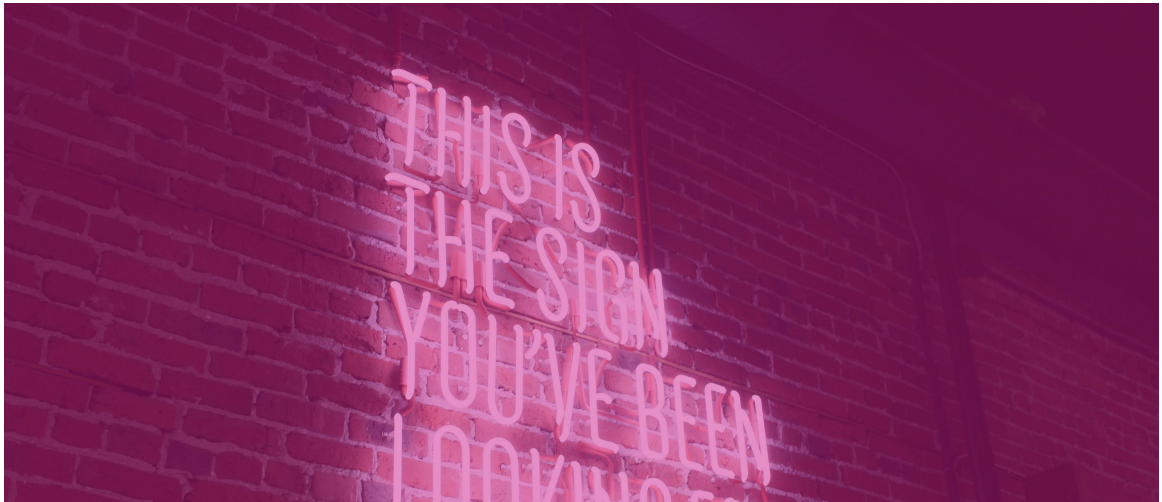
* **Flexibiliteit moet altijd samengaan met verantwoordelijkheid.** Werknemers krijgen meer vrijheid, maar ze worden ook beoordeeld op output. Het gaat om vertrouwen en wederzijdse verwachtingen.

Bedrijven als Microsoft en Spotify hebben hybride werkmodellen omarmd. Spotify introduceerde in 2021 het 'Work From Anywhere'-beleid, waardoor medewerkers de vrijheid kregen om te kiezen waar ze werken. Dit heeft geleid tot een sterke boost in medewerkerstevredenheid en loyaliteit.

3. **Sterke employer branding** is belangrijk voor het aantrekken én behouden van talent.

Employer branding draait om het strategisch positioneren van je organisatie als een aantrekkelijke werkgever. Dit omvat het uitdragen van je bedrijfscultuur, kernwaarden en het unieke aanbod voor medewerkers – de zogeheten **Employee Value Proposition (EVP)**. Een authentieke en consistente employer branding zorgt ervoor dat je opvalt in een competitieve arbeidsmarkt en talent aan je weet te binden.

Lees verderop in deze whitepaper meer over employer branding!





4. **Technologische innovaties**, zoals AI en automatisering, veranderen de manier van werven.

* Automatisering versnelt administratieve taken, zoals het plannen van interviews en het opvolgen van sollicitanten, waardoor werkgevers zich kunnen focussen op strategische en menselijke aspecten van talentwerving.

* Maar werkt AI en automatisering in recruitment echt goed? Ja en nee. AI en automatisering gebruiken in recruitment is waardevol, maar er zijn ook valkuilen. Het werkt goed voor efficiëntie en het nemen van datagedreven beslissingen, maar er zijn ook beperkingen en risico's.

Lees verderop in deze whitepaper meer over de do's en don'ts met betrekking tot innovatieve recruitmenttechnieken!

5. **Duurzaamheid en sociale verantwoordelijkheid** spelen een steeds grotere rol.

* Werknemers, vooral de jongere generaties, hechten steeds meer waarde aan bedrijven die niet alleen economisch succes nastreven, maar ook bijdragen aan een **duurzamere en socialer verantwoorde wereld**.

* Kandidaten zoeken bovendien niet alleen naar een baan, maar ook naar een werkgever wiens **waarden aansluiten** bij hun eigen overtuigingen. Bedrijven die zich inzetten voor milieuvriendelijke praktijken, diversiteit en inclusie, en maatschappelijke impact hebben een concurrentievoordeel bij het aantrekken van talent.

* En, niet onbelangrijk: het is essentieel dat deze waarden niet alleen worden gecommuniceerd, maar ook **daadwerkelijk in de bedrijfsvoering en het personeelsbeleid** zijn verankerd.




2
Vergroot
je
zoekradius

Vergroot je zoekradius en bereik het juiste talent

Talent is overal. Door geografische beperkingen los te laten en slimme recruitmentstrategieën toe te passen, bereik je een breder publiek.

Praktische tips:

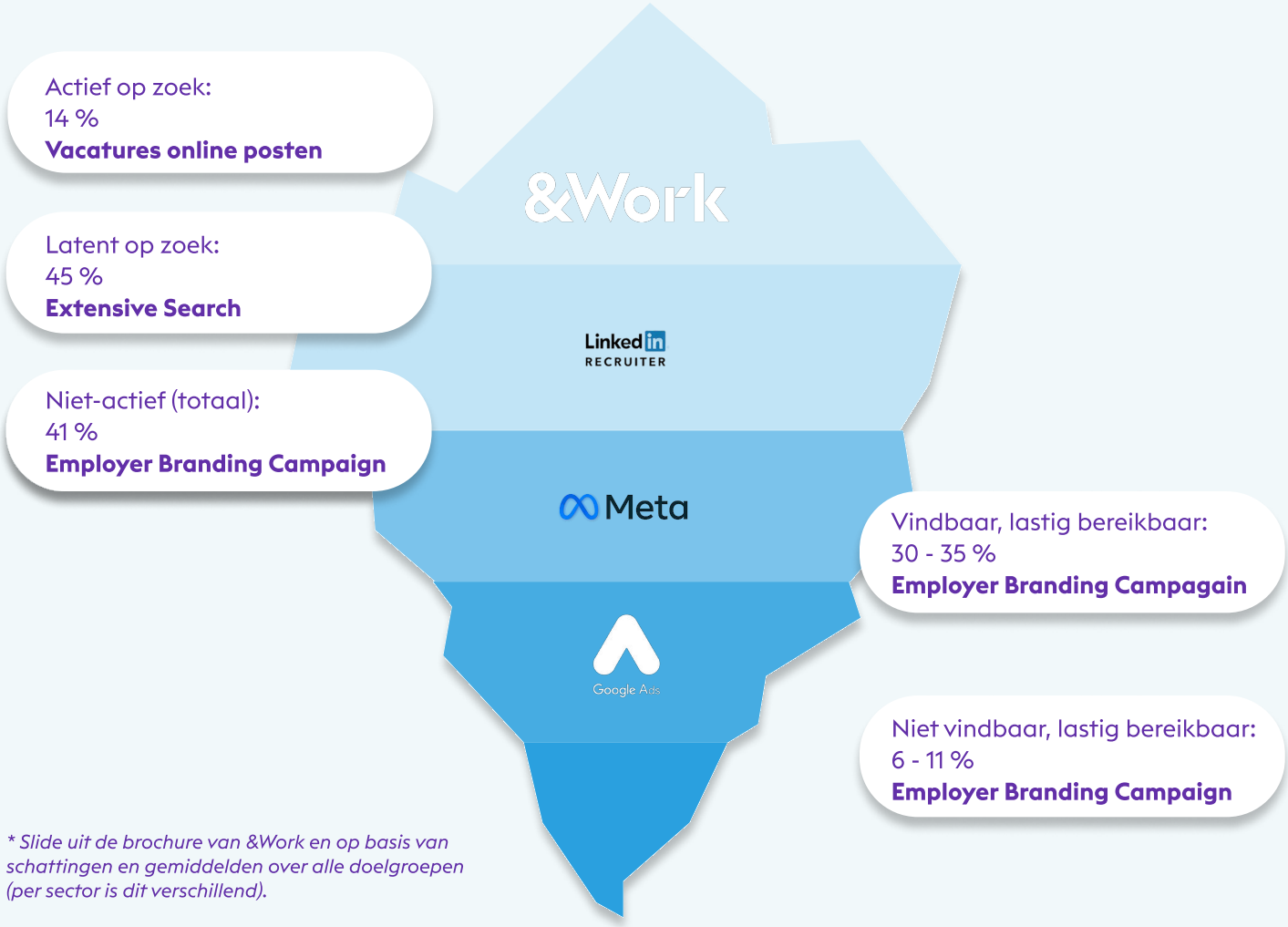
- Benoem **thuiswerkmogelijkheden** in vacatureteksten
- Maak gebruik van geavanceerde **recruitmentmarketing** en jobboards
- **Internationaal** werven wordt steeds eenvoudiger door remote werk
- Bied **alternatieve werkstructuren** aan, zoals projectgebaseerd werk of flexibele contracten

Het bereiken van latent werkzoekenden:
Uit recente cijfers blijkt dat ongeveer 45,3% van de Nederlandse beroepsbevolking latent werkzoekend is; dit zijn professionals die openstaan voor nieuwe kansen, maar niet actief op zoek zijn naar een nieuwe baan. Dat betekent dat dit een doelgroep is, die voor werkgevers zeer interessant kan zijn, maar die ze nooit bereiken door simpelweg vacatures uit te zetten.

Strategieën om deze groep te bereiken:

*** Gerichte contentmarketing:** Creëer waardevolle content (blogs, video's, etc.) waarmee je inspeelt op de interesses en behoeften van je doelgroep, zoals loopbaanontwikkeling of trends in de branche.
*** Employer branding:** Bouw aan een sterk werkgeversmerk dat aantrekkelijk is voor potentiële kandidaten en zorg dat je je onderscheidt.
*** Netwerken en referrals:** Moedig medewerkers aan om geschikte kandidaten uit hun netwerk aan te dragen. Bied incentives voor succesvolle verwijzingen.
*** Actief werven:** Benader potentiële kandidaten proactief via LinkedIn, door een persoonlijk bericht te sturen op basis van profiel en vaardigheden.

*** Drempel verlagen:** Termen als 'vacature' en 'solliciteren' schrikken sneller af, zeker bij doelgroepen die vaak benaderd worden. Richt je op het maken van contact en gebruik woorden als 'kennismaken' in plaats van 'solliciteren' en 'posities' in plaats van 'vacatures'. Vergeet ook niet de salarisrange!
*** Talentpools opbouwen:** Zet een strategie op om een talentpool op te bouwen door regelmatig in contact te blijven met potentiële kandidaten, zodat je altijd een lijst hebt van geïnteresseerden wanneer er vacatures zijn.
*** Organiseer evenementen:** Bied (online) evenementen of webinars aan over interessante thema's in je vakgebied, waarbij je latent werkzoekenden in een informele sfeer kunt aanspreken.



** Slide uit de brochure van &Work en op basis van schattingen en gemiddelden over alle doelgroepen (per sector is dit verschillend).*

3 Verfijn je werkgevers-merk



Verfijn je werkgeversmerk

Vaak wordt vergeten hoe belangrijk het is om jezelf als werkgever goed te positioneren en je employer brand sterk neer te zetten. Kandidaten maken steeds bewustere keuzes en kiezen voor bedrijven die duidelijk communiceren over hun waarden, cultuur en groeimogelijkheden.

Zorg ervoor dat je als werkgever aantrekkelijk bent door je visie en missie helder te delen en een authentiek verhaal te vertellen. **Dit trekt niet alleen de juiste talenten aan, maar versterkt ook de band met je huidige medewerkers.**

Concrete actiepunten:

- **Betrek medewerkers** en geef ze de ruimte om ambassadeur te zijn. Laat ze actief meedenken en bijdragen aan het opbouwen én delen van het bedrijfsverhaal.
- Zorg voor een levendige **'Werken bij'-pagina** met authentieke verhalen van medewerkers.
- Deel bedrijfscultuur, uitdagingen, successen en verhalen via **social media en blogs**.
- Organiseer **evenementen en activiteiten** die passen bij je bedrijfswaarden en cultuur.
- Monitor en optimaliseer **reputatie** op platforms zoals Glassdoor, Google en LinkedIn.
- **Meet de employee engagement** door periodiek in te checken bij medewerkers. Je toont dan aan belang te hechten aan de meningen van medewerkers en blijft in ontwikkeling.
- **Wees creatief** en probeer out-of-the-box te denken voor onderscheidend vermogen.

Misvattingen over employer branding:

1. Employer branding is alleen de verantwoordelijkheid van HR
Hoewel HR een belangrijke rol speelt, is employer branding een gezamenlijke inspanning die alle afdelingen binnen een organisatie aangaat. Een consistent en authentiek werkgeversmerk vereist betrokkenheid van het héle bedrijf.

2. Employer branding is te duur en alleen weggelegd voor grote bedrijven
Het is echt niet nodig om extreme budgetten neer te leggen. Zelfs met beperkte middelen kunnen bedrijven een sterk werkgeversmerk opbouwen door bijvoorbeeld authentieke verhalen van medewerkers te delen, intieme inkijkjes te bieden en een positieve werkcultuur te bevorderen.

3. Een sterk employer brand lost alle wervingsproblemen op
Een krachtig werkgeversmerk helpt bij het aantrekken van talent, maar het is ook weer geen wondermiddel. Andere factoren, zoals marktcondities en interne processen, spelen ook een cruciale rol in het succes van wervingsinspanningen.

4. Employer branding is hetzelfde als corporate branding
Beide termen zijn met elkaar verbonden, maar employer branding richt zich specifiek op het imago van de organisatie als werkgever, terwijl corporate branding betrekking heeft op het algemene merkimago bij klanten en stakeholders.

5. Employer branding is een eenmalig project

Employer branding wordt vaak onderschat en weggezet als een tijdelijk klusje. In werkelijkheid is het een doorlopend en organisch proces. Het vereist regelmatige evaluatie, aandacht en aanpassing om relevant te blijven.

6. Employer branding is iets van marketing

Employer branding gaat niet om het creëren van flashy video's of het neerzetten van een hip imago. Het begint bij de kern van je organisatie. Hoe je talent aantrekt en behoudt, wordt bepaald door alles wat je als werkgever doet. Het zit 'm vaak juist in de 'details':

- **Contracten & arbeidsvoorwaarden** - Zijn die flexibel, passen de voorwaarden bij wat je wil uitstralen?
- **De manier van samenwerken** - Is er een open cultuur, vertrouwen, autonomie?
- **Groei & ontwikkeling** – Zijn er echte kansen om te leren en door te groeien, of staat dat mooi in een vacaturetekst maar blijft het daar eigenlijk bij?
- **Starten, afwijzen en vertrekken van medewerkers** – Employer branding stopt niet bij onboarding. Hoe je omgaat met vertrekkende medewerkers (exit-cultuur) en het afwijzen van sollicitanten, bepaalt óók je reputatie.
- **Werkgeverschap tijdens crisissituaties** – Of die situaties nou van persoonlijke aard zijn of gelden voor een bedrijf, dít zijn de momenten om goed werkgeverschap te tonen.
- **Transparantie** – Hoe open ben je over de bedrijfsresultaten en de richting van je organisatie? Betrek je medewerkers bij het bepalen van de doelen, zodat ze zich eigenaar voelen van de richting die je als bedrijf inslaat? Krijgen ze mandaat, delen ze in de winst?


Innovatieve
recruitment-
technieken

Innovatieve recruitmenttechnieken

Naast traditionele wervingsmethoden zijn er nieuwe technieken die helpen om talent sneller en efficiënter te vinden.

Technologieën die recruitment veranderen:

- **AI-gestuurde screening** om snel de meest geschikte kandidaten te identificeren.
- **Geautomatiseerde chatbots** voor eerste contactmomenten en snelle opvolging.
- **Gamification** in assessments om kandidaten beter te testen op skills en cultuurfit.
- **Predictive analytics** om retentie en prestaties van nieuw talent te voorspellen.
- **Augmented Reality** (AR) voor virtuele rondleidingen zodat kandidaten de werkplek of bedrijfscultuur op afstand al kunnen ervaren.
- **Talent-pooling met sociale algoritmes** via AI om kandidaten te verbinden met gemeenschappelijke netwerken of interesses via bijvoorbeeld platforms als LinkedIn of zelfs niche-netwerken.
- **Voice search optimalisatie** voor job postings zodat werkzoekenden vacatures snel kunnen vinden via stemcommando's.

Ai: wat werkt goed?

* **Snelheid & efficiëntie** – AI kan in seconden duizenden cv's screenen, iets wat een recruiter dagen zou kosten.
* **Minder bias (in theorie)** – Door objectieve criteria te gebruiken, kan AI helpen om vooroordelen te verminderen (maar let wel, dit hangt sterk af van de dataset).
* **Automatisering van tijdrovende taken** – Chatbots en auto-replies zorgen voor snellere communicatie met kandidaten.
* **Verbeterde candidate journey** – AI kan sollicitanten beter begeleiden met automatische updates, gepersonaliseerde berichten en snelle opvolging, waardoor ze beter op de hoogte blijven en weten waar ze aan toe zijn.

Waar schiet het tekort?

* **Bias blijft een probleem** – AI leert van historische data en als die bevooroordeeld is (bijvoorbeeld vaker mannen aangenomen in een sector), kan AI die bias versterken.
* **De dataset is leidend** – Als data niet zuiver is, zal je hoe dan ook verkeerde beslissingen nemen. En die onjuistheden vallen mogelijk minder snel op, dan wanneer dit handmatig werd verwerkt.
* **Een onpersoonlijke ervaring** – Mensen willen niet alleen met een algoritme praten; persoonlijk contact blijft essentieel.
* **Niet alles is meetbaar** – Soft skills, motivatie en potentie zijn moeilijk door een robot te beoordelen.
* **Foutmarges** – AI kan sterke kandidaten afwijzen als hun cv niet de 'juiste' trefwoorden bevat.


Een
inclusieve
werkcultuur

Het belang van een inclusieve werkcultuur

Diversiteit en inclusie zijn niet alleen ethische overwegingen, maar ook cruciale succesfactoren voor bedrijven. Onderzoek toont aan dat inclusieve organisaties innovatiever, productiever en winstgevender zijn.

Hoe bevorder je inclusie: brede en inclusieve werving

- Maak gebruik van diverse wervingskanalen en **werk samen met organisaties** die ondervertegenwoordigde groepen ondersteunen.
- Pas **anonieme sollicitatieprocedures** toe om onbewuste vooroordelen te minimaliseren.
- Schrijf **inclusieve vacatureteksten** met neutrale taal en diverse beeldvorming.

Interne groei en ontwikkeling stimuleren

- Implementeer **mentorship**- en sponsorschapsprogramma's, waarbij senior medewerkers actief talent uit diverse achtergronden begeleiden.
- Zorg voor **leiderschapsontwikkeling** en doorgroeimogelijkheden voor alle medewerkers, zodat diversiteit ook in managementlagen zichtbaar wordt.

Actieve bewustwording en cultuurverandering

- Organiseer **trainingen** over onbewuste vooroordelen, inclusief leiderschap en allyship.
- Stimuleer een **open dialoog** over inclusie en diversiteit via workshops, panelgesprekken en medewerkersnetwerken.
- Vier diverse **feestdagen** en culturele momenten om een inclusieve werksfeer te bevorderen.

Duidelijke doelen en meetbare impact

- Meet en analyseer **diversiteitscijfers** binnen je bedrijf en stel concrete doelen op.
- Voer regelmatig **medewerkerstevredenheidsonderzoeken** uit met een focus op inclusie en psychologische veiligheid.
- Koppel leiderschapsbonussen aan **diversiteitsdoelstellingen** om het belang ervan te onderstrepen.

De impact van inclusie op bedrijfsprestaties

- McKinsey's rapport "Diversity Wins" toont aan dat bedrijven met diverse teams 36% beter presteren dan hun minder diverse concurrenten.
- Boston Consulting Group (BCG) ontdekte dat bedrijven met meer diversiteit in managementteams 19% meer omzet uit innovatie genereren.
- Harvard Business Review benadrukt dat bedrijven met een inclusieve cultuur 70% meer kans hebben om nieuwe markten aan te boren.


Klaar
voor
de
toekomst?

Klaar voor de toekomst?

De toekomst van werk vraagt om **aanpassingsvermogen**. De arbeidsmarkt blijft in beweging en de toekomst brengt nieuwe uitdagingen en kansen. Technologie zal een nog grotere rol spelen in recruitment, maar de menselijke factor blijft cruciaal. Juist nú zoeken mensen naar eigenheid, oprechte aandacht, positieve begeleiding en **persoonlijk contact**.

Werkgevers die slim gebruik maken van AI, zonder het persoonlijke aspect te verliezen, zullen een voorsprong hebben.

Daarnaast wordt werken steeds flexibeler: de standaard 40-urige werkweek staat onder druk, werk-privébalans wordt een harde eis en employer branding raakt de kern van hoe bedrijven opereren.

Wat betekent dit concreet?

* Succesvolle bedrijven zullen in de toekomst **wendbaar** blijven en passen zich snel aan nieuwe verwachtingen aan.

* Employer branding wordt steeds meer inhoud in plaats van vorm – niet alleen beloven, maar **ook leveren en 'leven'.**

* Bedrijfscultuur is iets **van de mensen zelf** en niet opgelegd van bovenaf.

* Werkgevers die investeren in **cultuur, groei en welzijn** trekken en behouden het beste talent.

* De toekomst van werk is **niet meer alleen aan werkgevers om te bepalen**. Werknemers verwachten een werkomgeving die bij hén past.

Hulp nodig?

Bij &Work combineren we menselijke expertise, actief sourcen en storytelling met data, recruitmentmarketing en de nieuwste technologie. We werven slim, maar ook persoonlijk en met gevoel. Of iemand nu actief zoekt of latent geïnteresseerd is, wij zorgen ervoor dat we niet alleen passende mensen aantrekken, maar ze ook écht binnenhalen. En matchen op zowel kennis als persoonlijkheid en cultuurfit – zodat het klopt, van beide kanten.

Klaar om te ontdekken wat wij voor jouw organisatie kunnen doen? Laten we praten!

&Work