



**Departement Social Work
Afstudeerrichting Personeelswerk**

Het gebruik van social media bij erkende werving- en selectiebureaus in Vlaanderen

Door Maarten Vandebek

**Eindwerk aangeboden tot het bekomen
van het diploma bachelor sociaal werk
(maatschappelijk assistent)**

**Hasselt
Academiejaar 2013 - 2014**



**Departement Social Work
Afstudeerrichting Personeelswerk**

Het gebruik van social media bij erkende werving- en selectiebureaus in Vlaanderen

Door Maarten Vandebeek

**Eindwerk aangeboden tot het bekomen
van het diploma bachelor sociaal werk
(maatschappelijk assistent)**

**Hasselt
Academiejaar 2013 - 2014**

Woord vooraf

Deze scriptie werd gemaakt in het kader van een bachelor proef voor het behalen van het diploma sociaal agogisch werk – afstudeerrichting personeelswerk. Het werk is bestemd voor de stageplaats van de student (VMC – Select), de eindwerkbegeleider, de bibliotheek van de Hogeschool PXL en voor het extern jurylid.

In het kader van mijn opleiding en afstudeerrichting personeelswerk heb ik gekozen om stage te lopen binnen een bepaalde afdeling van het personeelswerk, namelijk werving en selectie. Gezien de opkomst en de inburgering van social media leek het mij uiterst interessant om hier een studie over te maken.

Via deze weg wil ik graag mijn stagebegeleider, Ilse Vanderstukken, bedanken voor de keuze van het onderwerp, de ondersteuning en de nodige feedback gedurende het academiejaar. Vervolgens wil ik Peter Vleeschouwers bedanken voor het persoonlijk gesprek omtrent informatie over de organisatie VMC-Select. Ook wil ik graag mijn stagementor, Eline Staelens, bedanken voor de leerrijke stage en het nalezen en opvolgen van mijn eindwerk.

Tot slot nog een algemeen dankwoord aan alle erkende werving- en selectiebureaus die hebben deelgenomen aan mijn enquête.

Alvast veel leesplezier gewenst.

Maarten Vandebeek

Inhoudsopgave

Lijst van afkortingen	5
Inleiding.....	6
1 Situering stageplaats.....	8
1.1 Situering VMC-Select.....	8
1.1.1 Historiek.....	8
1.1.2 Organisatiestructuur.....	9
1.1.3 Doelgroep	9
1.2 Doelstellingen	10
1.2.1 Missie.....	10
1.2.2 Visie	10
1.3 Werkingsprincipes.....	11
1.3.1 Methodiek	11
1.3.2 VMC-Select en social media	12
2 Theoretisch kader/Literatuurstudie	14
2.1 Wetgeving.....	14
2.1.1 Decreet van 10 december 2010	14
2.1.2 Privacywet.....	16
2.1.3 Telecommunicatiegeheim	17
2.1.4 Antidiscriminatiewet	18
2.2 Het gebruik van sociale media	19
2.2.1 De evolutie van sociale media.....	19
2.2.2 Social media en cijfers	20
2.2.3 Waarom werving- en selectiebureaus social media gebruiken	21
2.3..... Hoe kunnen sociale media ingeschakeld worden door werving- en selectiebureaus?	23
2.3.1 Facebook.....	24
2.3.2 Twitter	25
2.3.3 LinkedIn	25
3 Praktijk.....	28
3.1 Het onderzoek.....	28
3.1.1 Stappenplan enquête	28
3.2 De resultaten.....	29
3.2.1 Verwerking en bevindingen	29
3.3 Andere cijfers	36
3.4 VMC – Select en social media.....	36

3.5	Besluiten	38
3.5.1	Conclusies	38
3.5.2	Aanbevelingen	39
4	Kritische kijk	41
4.1	Kritische kijk op het onderwerp social media	41
4.2	Kritische kijk op de stageplaats en het gebruik van hun social media.....	42
4.3	Kritische kijk op de sector RSS en social media	43
	Algemeen besluit.....	45
	Bibliografie	46
	Geschreven bronnen	46
	Mondelinge bronnen	47
	Elektronische bronnen	47
	Bijlage I: Artikel 314bis van het strafwetboek	
	Bijlage II: Lijst van erkende werving- en selectiebureaus in Vlaanderen	
	Bijlage III: e-mail en enquête	
	Bijlage IV: ontworpen handtekeningen voor VMC-Select	

Lijst van afkortingen

CAO = Collectieve arbeidsovereenkomst

EVRM = Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens

GW = Grondwet

IAB = Instituut van de Accountants en de Belastingconsulenten

KMO = Kleine – en Middelgrote Ondernemingen

Privacywet = WET van 8 december 1992 tot bescherming van de persoonlijke levenssfeer
ten opzichte van de verwerking van persoonsgegevens

ROI = Return On Investment

RSS = Recruitment, Search & Selection

SNS = Social Network Site

Inleiding

We leven in de 21^{ste} eeuw in een wereld die niet meer zonder technologie kan. De sociale media zijn de laatste decennia aan een heuse opmars begonnen en zijn nog moeilijk weg te denken uit de hedendaagse samenleving. Dagelijks maken verschillende mensen, waaronder tegenwoordig meer en meer werknemers, gebruik van de talloze mogelijkheden die sociale media te bieden hebben.

De omgekeerde situatie leek mij interessant om te onderzoeken, namelijk hoe schakelen werkgevers social media in om kandidaten te vinden? Deze interesse is ontstaan in het kader van mijn stage. Het feit dat ik in juni afstudeer en mij een intense zoektocht naar een goede job te wachten staat heeft tevens een belangrijke rol gespeeld bij de keuze van het onderwerp.

Omdat werkgevers een zeer ruim begrip is en ik stage loop op een werving- en selectiebureau, heb ik besloten om het vanuit hun invalshoek te verklaren. Deze thesis zal dus de ontwikkeling en het gebruik van social media bij erkende werving- en selectiebureaus in Vlaanderen verklaren.

Ik heb het onderwerp zeker en vast voldoende afgebakend. Ik heb bewust gekozen om enkel de erkende werving- en selectiebureaus in Vlaanderen te bevragen omdat het anders een onbegonnen werk was om de doelgroep te contacteren. Verder bespreek ik enkel de bekende social media Facebook, LinkedIn en Twitter omdat ik alles uitbundig wil onderzoeken. Dit zou niet mogelijk zijn als ik alle sociale media zou bespreken.

Als eerste stap heb ik onderzoek gedaan naar het aantal werving- en selectiebureaus in Vlaanderen. Deze lijst zal u terugvinden in bijlage II. Vervolgens heb ik Federgon gecontacteerd of zij mij wilden helpen bij mijn ondervraging. Ze waren hier helaas niet toe bereid, dus heb ik besloten zelf voldoende stappen te ondernemen.

In het eerste deel van dit werkstuk vindt u de visie, missie, normen en waarden en werkingsprincipes terug van mijn stageplaats, VMC-Select. Hierop volgt een literatuurstudie over social media.

In deze literatuur studie wordt eerst aandacht geschonken aan wetgeving. Dit is belangrijk omdat bepaalde regelgeving niet geschonden mag worden bij het gebruik van social media. Vervolgens wordt kort de geschiedenis van social media weergegeven en de reden waarom werving- en selectiebureaus deze zou gebruiken. Tot slot wordt in dit deel

verklaard op welke manier de bureaus de bekende social media Facebook, LinkedIn en Twitter kunnen inschakelen.

Aan de hand van de literatuurstudie is er een enquête ontworpen om zo over te gaan tot het praktisch gedeelte, waarop de verwerking van de resultaten van de afgenomen enquêtes volgt. Aansluitend zal u aanbevelingen en conclusies vinden omtrent het gebruik van social media bij erkende werving- en selectiebureaus.

Als voorlaatste onderdeel vindt u nog een kritische kijk op het onderwerp social media, mijn stageplaats en de sector RSS¹. Tot slot is er nog een algemeen besluit over het gebruik van social media bij erkende werving- en selectiebureaus in Vlaanderen

¹ Recruitment, search & selection

1 Situering stageplaats¹

1.1 Situering VMC-Select

Naam: VMC-Select

Soort: werving- en selectiebureau / assessment center / organisatieadvies

Adres: Jaarbeurslaan 17 bus 11

3600 Genk

1.1.1 Historiek²

Eind 1999 werd Peter Vleeschouwers zelfstandige recruitment partner van KMC in Lanaken, wat toen stond voor Kuzèlj Management Consultant. Het jaar daarop richtte Peter VMC bvba op, waarbij VMC stond voor Vleeschouwers Management Consultant. Na enkele jaren samen te werken met KMC, besloot Peter zijn eigen pad te volgen met VMC. Zo verhuisde hij van Lanaken naar het pand in de Craenevenne te Genk. VMC hield zich op dat moment enkel bezig met werving- en selectie en handelde dan ook met de naam VMC-Select.

Vervolgens vervoegden meer zelfstandige partners zich bij VMC-Select en kreeg elke partner een regio toegewezen. In 2005 en 2006 voegden zich recruitmentpartners bij voor de regio West-Vlaanderen, Brussel en Antwerpen. In 2007 kwam er nog een recruitmentpartner bij voor Oost-Vlaanderen. Intussen sloot VMC-Select zich ook aan bij Federgon en werden ze een erkend werving- en selectiebureau.

In 2007 ontwikkelde VMC-Select zijn eigen software en interne databank, genaamd i-VMC. Dit had als voordeel dat de recruitmentpartners vanuit hun regio thuis konden werken, hoewel dit ook aanleiding gaf tot een gebrek aan overzicht over de partners. Er ontstond te weinig binding tussen VMC-Select en de partners en bijgevolg stopten veel partners met werving- en selectie of begonnen ze een eigen zaak waardoor een deel van de voormalige partners concurrenten werden.

Na enige tijd had Peter besloten om niet meer samen te werken met nieuwe recruitmentpartners, maar uiteindelijk wijkt hij van zijn besluit af en komt Ralf Gutshoven aankloppen. Ralf en Peter zorgden voor de werving- en selectie in een regio van 100 kilometer rond Genk.

In 2010 voegde Eline Staelens zich ook nog bij VMC-Select als recruitment partner. VMC-Select zag het werkveld nu breder, Eline beschikte immers over een belangrijke know

¹ VMC-SELECT, *Internet*, 2014. (<http://www.vmc-select.be/>)

² VLEESCHOUWERS, P., Mondelinge mededeling. Informeel gesprek, 26 februari 2014.

how inzake assessment, bijgevolg werd deze pijler verder uitgebouwd. Eind 2012 besloot Ralf om zelf als volledig zelfstandige te beginnen.

Juli 2013 was opnieuw een mijlpaal, er vond namelijk de verhuis van VMC-Select plaats. Van hun locatie in de Craenevenne te Genk gaan ze naar het nieuwe Bottagebouw in de Jaarsbeurslaan 17 te Genk. In oktober 2013 richtten Peter en Eline een nieuwe vennootschap op en worden ze samen zaakvoerders van VMC-Select.

Verder in dat jaar sloot Jo Frantzen zich als recruitmentpartner aan bij VMC-Select. Dit ging gepaard met een uitbreiding van VMC-Select. Aan de activiteiten worden er twee pijlers toegevoegd, namelijk de organisatiescan en managementcoaching.

Tot slot wordt VMC-Select in februari 2014 door de kmo-portefeuille erkend. Dit is een subsidiemaatregel ten voordele van de Vlaamse kmo's¹. VMC-Select wordt erkend als dienstverlener voor de pijlers advies en strategisch advies. Binnen deze laatste pijlers zijn ze actief op de domeinen transformatiestrategie en opportuniteitsanalyse. De klanten van VMC-Select kunnen nu beroep doen op subsidies wanneer ze de dienstverlening van VMC-Select inschakelen binnen de bovengenoemde pijlers en domeinen.

1.1.2 Organisatiestructuur

VMC-Select heeft een kleine organisatiestructuur. Zo zijn er twee zaakvoerders, Eline Staelens en Peter Vleeschouwers. Verder werken ze samen met een partner Jo Frantzen. Deze kleine en eenvoudige structuur zorgt voor een persoonlijke aanpak, wat door de opdrachtgever uiteraard op prijs wordt gesteld.

1.1.3 Doelgroep

VMC-Select heeft twee doelgroepen. De eerste doelgroep is gericht op de bedrijven. Het gaat hier vooral over bedrijven met meer dan 35 en minder dan 300 werknemers, de zogenaamde kmo's. De doelgroep wordt voornamelijk gevormd door de bedrijven en organisaties die het aanwerven van personeel willen uitbesteden aan een werving- en selectiebureau.

Meestal gaat het over functies van bedienden en hogere bedienden. Als tweede doelgroep zijn er de kandidaten of de sollicitanten. Zonder kandidaten kunnen er natuurlijk geen vacatures worden ingevuld, en omgekeerd. Alle kandidaten die in aanmerking komen voor de lopende vacatures vormen een doelgroep van VMC-Select. Het is de

¹ Kleine of Middelgrote Onderneming

bedoeling om zoveel mogelijk geschikte kandidaten te bereiken voor een bepaalde vacature. Hiervoor is uiteraard een juiste aanpak vereist.

1.2 Doelstellingen

VMC-Select heeft als doelstelling om bedrijven en organisaties te helpen met het aanwerven van personeel waarbij het vinden van geschikte kandidaten voor een bepaalde vacature hun voornaamste doelstelling is. Verder kunnen ze ook het potentieel van de medewerkers beoordelen, met als doel te weten of een werknemer de juiste job uitoefent naargelang zijn competenties.

1.2.1 Missie

VMC-Select haar missie is het zoeken naar de meest geschikte kandidaten voor haar opdrachtgevers of het beoordelen van het potentieel van medewerkers. Dit gebeurt in een tijdspanne van vier tot zes weken. Hiervoor hanteren zij een zeer unieke en interactieve methode. Zij proberen voornamelijk functies in te vullen voor bedienden en hogere bedienden, dus op een bachelor- en master niveau.

VMC-Select is in het bezit van het Federgon Certified Membership. Dit is, bovenop de regionale en federale wetgeving, een bijkomende kwaliteitscertificering. Het vormt een teken voor zowel de organisatie als de klanten dat er permanent aandacht wordt besteed aan kwalitatieve dienstverlening. Verder worden de openstaande vacatures uitgevoerd door professionals met ervaring. De Recruitment Partners beschikken allemaal over een masteropleiding en leidinggevende ervaring. Deze werkervaring deden zij op in zowel een kmo – als in een multinationale omgeving.

Voor alle stakeholders wordt een persoonlijke en correcte aanpak voorzien. De snelheid en intensiteit vormen vervolgens twee belangrijke eigenschappen van VMC-Select. Wat de sleutel tot succes vormt, is de innovatieve methode die binnen hun werkveld wordt gehanteerd.

1.2.2 Visie

Naar te toekomst toe wil VMC-Select een onafhankelijke speler worden binnen werving- en selectie. Zij zien dit tot stand komen door zich te richten op het hogere segment van de markt. Ook zijn sommige diensten van VMC-Select betaalbaar met behulp van ondernemingscheques, wat deel uitmaakt van de visie. Het imago dat VMC-Select hierbij nastreeft is: modern, met 'state of the art' tools en 'to the point' communicatie.

1.3 Werkingsprincipes

1.3.1 Methodiek

Een werving- en selectieprocedure bij VMC-Select duurt gemiddeld vier tot zes weken. Deze procedure bestaat uit een weloverwogen stappenplan en gebeurt aan de hand van een unieke en interactieve methode. Het is een laagdrempelige methode die ervoor zorgt dat solliciteren en rekruteren effectiever, sneller en gemakkelijker wordt.

Alles begint met een grondige en duidelijke intake. Dit houdt in dat er een analyse van de desbetreffende organisatie gebeurt. De recruitmentpartner maakt zich eigen aan de missie, visie, normen en waarden van de klant. Vervolgens worden de gegevens van de klant in de online databank van VMC-Select geregistreerd. Ook de noden en de behoeften van de opdrachtgever worden door de consultant opgenomen. Hieruit volgt dan het gewenste profiel waarover de kandidaat zal moeten beschikken.

Als tweede stap wordt de personeelsadvertentie opgemaakt, waar ook de opdrachtgever actief bij betrokken zal worden. Het resultaat hiervan is een opvallende advertentie die de aandacht van de kandidaten tracht te trekken. De bijzondere advertenties van VMC-Select worden gekenmerkt door kernachtige sleutelzinnen, een uitgebreide functiebeschrijving en relevante informatie over het bedrijf. De inhoudelijke en zeer duidelijk gestructureerde advertenties zorgen voor een goede kwaliteit van de respons. Tijdens de tweede stap wordt ook een mediaplan opgemaakt. Hierin wordt vermeld welke kanalen gebruikt zullen worden om de advertentie te publiceren. Dit gebeurt in overeenstemming met de opdrachtgever. Enkele voorbeelden zijn: VDAB, jobkrant van Het Belang van Limburg, StepStone en Vacature.com.

In de tweede fase gebeurt er ook een file search en eventueel zelfs een direct search. Een file search is het zoeken naar geschikte kandidaten in de databank van VMC-Select. Direct search is het actief zoeken naar kandidaten en deze zelf overtuigen om over te gaan tot solliciteren.

Als derde fase vindt er een voorselectie plaats. De kandidaten die hun sollicitatiebrief en cv hebben verstuurd, worden vervolgens telefonisch gecontacteerd. De voorselectie gebeurt aan de hand van een telefonische screening. VMC-Select hanteert hierbij realistische contactmomenten. Zo kan er ook in het weekend getelefoneerd worden. De kandidaten die door de telefonische screening geraken, worden opgeroepen om het biografisch formulier en een ervaringschecklist in te vullen.

Als vierde fase in het proces is er de kandidatenpresentatie waarbij de gekozen kandidaten worden voorgesteld aan het bedrijf zelf. Op deze manier creëert men een directe voorstelling in twee richtingen. De kandidaat maakt voor een eerste keer kennis met het bedrijf, maar ook het bedrijf leert de mogelijke kandidaten kennen. De sollicitanten moeten niet enkel beschikken over de juiste kwalificaties, het moet ook klikken op persoonlijk vlak.

Vaak loopt de selectieprocedure af na de vierde fase, namelijk indien de opdrachtgever één specifieke kandidaat aanduidt na de presentatie. Indien dit niet het geval is, dan wordt er overgegaan naar de volgende fase.

De voorlaatste fase is het assessment center. Hier zullen de overgebleven kandidaten, indien dit de wens is van de opdrachtgever, een assessment doorlopen met als doel de competenties van de kandidaat beter te leren kennen. Zo zal duidelijk worden welke kandidaat het meest geschikt is voor de vacature. Gedurende het assessment zal er gebruik gemaakt worden van verschillende tools zoals: persoonlijkheidstesten, gedragstesten, talenttesten, leiderschapstest en een klantgerichtheidstest. Ook kunnen er rollenspelen plaatsvinden die aan de functie en opdrachtgever aangepast worden. De uitvoerige rapportering van dit assessment bestaat uit een schriftelijk rapport en eventueel zelfs een videogedeelte op dvd.

Als slotfase zal er een eindselectie plaatsvinden. Aan de hand van de resultaten die voortgekomen zijn uit het assessment, zal er in overleg met de opdrachtgever een kandidaat gekozen worden. Hier zullen de kandidaten nog voor een laatste keer gepresenteerd worden aan de hand van een diepte-interview dat plaatsvindt op het bedrijf zelf. Hierna wordt de meest geschikte kandidaat geselecteerd.

1.3.2 VMC-Select en social media

Momenteel gebruikt VMC-Select de bekende social media Facebook, LinkedIn en Twitter. Er is voldoende social media aanwezig, maar alles dient nog meer en beter worden uitgewerkt om het een succesvol verhaal te laten worden. In welke mate 'leeft' social media bij VMC-Select en voor welke doeleinden wordt het juist gebruikt is een vraag die ik mij hierbij stel. Zullen kandidaten ooit kunnen solliciteren via social media?

Sinds 2011 is VMC-Select lid van Facebook. Zij gebruiken Facebook voornamelijk voor het posten van vacatures. Momenteel zijn er echter relatief weinig 'likes' op hun Facebookpagina. Hiertoe kan VMC-Select overgaan tot het promoten van deze

webpagina. Een mogelijke oplossing zou kunnen zijn dat VMC-Select bedrijfspagina's van hun opdrachtgevers kan 'liken', of nieuwsartikelen kan delen.

VMC-Select is eveneens op Twitter actief sinds 2011. Dit gebeurt in naam van de zaakvoerder, Peter Vleeschouwers. Op Twitter is het gebruik intensiever en heeft men een 100-tal volgers. Er gebeurt regelmatig een 'retweet' en ook de openstaande vacatures van VMC-Select worden getweet.

Één jaar later is VMC-Select lid geworden van LinkedIn. Dit is een SNS¹ waar geregistreerden gebruik laten maken van elkaars zakelijke netwerk. Hier heeft VMC-Select 31 volgers. Dit zou juist een hoger aantal volgers moeten hebben, gezien het een professionele SNS is.

Het doel van de social media is zowel het vergroten van de bekendheid van VMC-Select als het vinden en bereiken van klanten en geschikte kandidaten. Momenteel is het niet de bedoeling dat er gesolliciteerd wordt via de social media zelf. Dit gebeurt nog steeds per mail of telefonisch.

De knelpunten en mogelijke oplossingen voor het promoten en het gebruik van social media te verhogen, worden in het praktisch gedeelte weergegeven.

¹ Social Network Site

2 Theoretisch kader/Literatuurstudie

2.1 Wetgeving

Er bestaan een aanzienlijk deel wetgeving over werving- en selectie. Voor werving- en selectiebureaus wordt er specifieke wetgeving gehanteerd. In het geval van het deontologisch kader van rekruteren is het belangrijk om kennis te hebben van deze regelgeving, ook wanneer recruiters actief zijn op social media dient deze toegepast te worden. Daarom worden vervolgens de belangrijkste artikelen uit de relevante wetgeving aangehaald.

2.1.1 Decreet van 10 december 2010¹

Dit decreet vertelt ons meer over de private arbeidsbemiddeling. Hieronder worden meerdere sectoren verstaan zoals uitzendbureaus, executive search, headhunting, outplacement en werving en selectie. Gezien werving- en selectiebureaus zich specialiseren in het bijstaan van werknemers en werkgevers in het zoeken naar respectievelijk een nieuwe tewerkstelling en geschikte werknemers vallen zij binnen het toepassingsgebied van deze wetgeving.

Vooreerst worden uit deze wetgeving de plichten van de werkgever gehaald. Er worden voorwaarden gesteld om dienstverlening met betrekking tot werving- en selectie te mogen uitvoeren. Eerst en vooral dient de onderneming financieel gezond te zijn. Het bureau moet voldoen aan de criteria inzake kwaliteit en professionele deskundigheid. Volgens de wet moet men beschikken over een persoon met een beroepservaring van ten minste vijf jaar in de sector van het personeels-of bedrijfsbeleid of houder zijn van een masterdiploma of een daarmee gelijkgesteld diploma en beschikken over ten minste drie jaar beroepservaring in de sector van het personeels-of bedrijfsbeleid.

Er worden vervolgens ook een aantal specifieke verplichtingen weergegeven die betrekking hebben op de bescherming van werknemers en werkzoekenden. De werknemers en werkzoekenden dienen op een objectieve, respectvolle en niet-discriminerende wijze behandeld te worden en de persoonlijke levenssfeer dient gerespecteerd te worden (zie verder). Dit vloeit echter ook al voort uit andere wetten².

Het bureau mag geen vergoedingen vragen aan werknemers of aan werkzoekenden. Hierbij gaat het er eerder over wanneer de kandidaat een assessment moet doorlopen.

¹ DECREET van 10 december 2010 betreffende de private arbeidsbemiddeling, Belgisch Staatsblad, 29 december 2010, p. 82856 – 82864.

² Art. 22 GW en art 8.1 EVRM. Deze laatste heeft directe werking in het Belgisch recht en is toepasbaar in het kader van de sollicitatieprocedure.

De kosten gemaakt voor dergelijke beoordelingsprogramma's moeten door de opdrachtgever of het bureau betaald worden. Ook mag er geen schadevergoeding gevraagd worden aan de kandidaat die niet ingaat op een werkaanbieding of die de bemiddelingsactiviteit vroegtijdig stop zet.

Een volgende verplichting is dat het bureau de sollicitanten voldoende informatie dient te geven over de aard van de tewerkstelling en de aard van de bemiddeling. Dit houdt onder meer in dat de sollicitant over de aard van de functie, vereisten (opleidingsniveau, ervaring, verantwoordelijkheden), plaats waar de functie zal uitgeoefend worden en de wijze waarop men kan solliciteren dient te worden geïnformeerd. Verder zal ook de te verlopen procedure worden uitgelegd.

Overigens dient de bemiddelingsprocedure binnen een redelijke termijn te verlopen. De beoordelingsprogramma's mogen niet meer tijd in beslag nemen dan het onderzoek van de bekwaamheid van kandidaat. Met beoordelingsprogramma's bedoel ik interviews, testen, examens en (praktische) proeven. Indien de sollicitant niet wordt weerhouden voor een bepaalde functie, dient hij hiervan op de hoogte gebracht te worden door de werkgever binnen een redelijke termijn. Dit dient schriftelijk te gebeuren, dus via mail of briefwisseling.

De verplaatsingskosten van de sollicitant moeten zo laag mogelijk gehouden worden, dus er mogen geen al te frequente verplaatsingen gevraagd worden. Wanneer men testen, proeven, examens en interviews afneemt, dienen deze zoveel mogelijk samen geplaatst te worden.

Vervolgens legt de wetgeving enkele gedragsregels en kwaliteitsvoorwaarden op aan werving- en selectiebureaus. Indien men deze niet naleeft kunnen er administratieve of strafrechtelijke sancties plaatsvinden.

Elke bureau dient een gedragscode na te leven die door de Vlaamse regering wordt opgesteld en dient deze te ondertekenen. Er bestaan drie verschillende gedragscodes, waarvan slechts één voor werving- en selectie van toepassing is. Dit is de algemene gedragscode private arbeidsbemiddeling. Hierbij dient wel vermeld te worden dat deze codes enkel van toepassing zijn voor zover de betrokken sector niet zelf beschikt over gelijkwaardige gedragscodes.

De beroepsfederatie Federgon heeft een gedragscode voor haar erkende leden. Volgens deze code dient een werving- en selectiebureau elke opdracht die hiermee in strijd is te weigeren.

Verder heeft de werkzoekende recht op inzage en afschrift. Dit heeft als doel dat zowel de opdrachtgever als de werknemer inzage krijgen over de gegevens die het desbetreffende werving- en selectiebureau over hen heeft opgeslagen. De kandidaat kan op die manier een zicht krijgen over welke persoonsgegevens (diploma's, biografische formulieren, cv's, brieven,...) zijn opgeslagen en wat de persoonlijke resultaten van onderzoeken, proeven, interviews en testen zijn. Daarenboven dient het bureau op verzoek van de sollicitant een attest te bezorgen waarin het uur van zijn bezoek aan het bureau vermeld wordt.

Het recht op afschrift houdt in dat het werving- en selectiebureau na beëindiging van de opdracht, de betrokken partijen op hun verzoek een afschrift dient te bezorgen van hun dossier. Dit recht is nodig omdat er professionele begeleiding noodzakelijk is bij het interpreteren van testresultaten. Het recht op inzage en afschrift zijn dus onlosmakelijk verbonden met elkaar.

Uit deze regelgeving is niet rechtstreeks een toepassing voor social media af te leiden. Indien men social media als rekruteringsmiddel inschakelt, dient men wel dezelfde wetgeving naar analogie toe te passen. Dit is een belangrijk aspect, wat zeker niet uit het oog mag verloren worden.

2.1.2 Privacywet¹

Het fundamentele recht op eerbiediging van het privéleven is opgenomen in artikel 8 van het EVRM, in artikel 17 van het Internationaal Verdrag voor Burgerlijke en Politieke Rechten en in artikel 22 van de Belgische Grondwet. De wet van 8 december 1992 over de verwerking van de persoonsgegevens is beter gekend als de wet op de privacy. Deze wet zorgt ervoor dat ons recht op persoonlijke integriteit wordt gerespecteerd. Het gaat hierbij enkel over de verwerking van persoonlijke gegevens, dus dataverwerking.

Iedereen die met persoonlijke gegevens werkt, dus ook werving- en selectiebureaus dienen zich aan deze wetgeving te houden. Privacy is een zeer belangrijk begrip bij het gebruik van social media, daarom is het noodzakelijk om dit verder uit te zoeken.

¹ WET van 8 december 1992 tot bescherming van de persoonlijke levenssfeer ten opzichte van de verwerking van persoonsgegevens, Belgisch Staatsblad, 18 maart 1993, p. 5801 – 5814.

De vraag of recruiters gebruik mogen maken van gegevens van social media gedurende de selectieprocedure, is een eerste belangrijke vraag die beantwoord moet worden. Men kan gedurende de selectieprocedure enkel persoonlijke gegevens gebruiken die verkregen zijn via de kandidaat zelf.

Indien men toch deze gegevens wil winnen via derden of andere kanalen, dient men de kandidaat daarvan op de hoogte te brengen. Verder mag men geen persoonlijke gegevens inwinnen en opslaan die niet noodzakelijk zijn voor de opdracht. Indien men publiek beschikbare informatie consulteert op een sociaal netwerk, schendt men echter niet het recht op privacy van deze kandidaat of sollicitant. Dit kan enkel en alleen maar de objectiviteit van de recruiter beïnvloeden.

De volgende vraag die beantwoord moet worden luidt: “Welke informatie kan ik wel en niet delen via social media zodat ik de wet op de privacy niet schend?”. Het gebeurt regelmatig dat zomaar foto's of bestanden worden gedeeld waar persoonsgegevens instaan en dit mag absoluut niet gebeuren. Enkel de gegevens waarvoor men toestemming krijgt, mag men online plaatsen. Ook gegevens die men zo online kan vinden, mag men gebruiken.

Afhankelijk van de sociale media die men gebruikt, zijn er nog extra privacy instellingen. Zo kan op LinkedIn en Twitter iedereen alles van een profiel zien. Op Facebook bestaan er dan weer duidelijke privacy instellingen. Ondanks dit gegeven dient elk werving- en selectiebureau bijzondere discretie te hanteren bij het benaderen van kandidaten en het uitoefenen van hun professionele activiteiten.

2.1.3 Telecommunicatiegeheim

Het telecommunicatiegeheim is een beduidend aspect met betrekking tot het onderwerp social media. In welke mate mag alles openbaar gemaakt worden? Mogen e-mails van tevreden klanten of kandidaten op social media gepost worden? Er zijn eigenlijk een aantal wetten van toepassing. Hierboven hebben we al de privacywet besproken en nu diepen we het telecommunicatiegeheim verder uit.

Artikel 8 van het EVRM zegt dat iedereen recht heeft op eerbiediging van privé-, familie-, en gezinsleven. België past dit artikel toe door gebruik te maken van artikel 314bis van het strafwetboek¹.

¹ Zie bijlage I

Het eerste deel van deze wet zegt dat men wordt gestraft als men opzettelijk en met behulp van enig toestel privé-communicatie of telecommunicatie waaraan men zelf niet deelneemt, afluistert of laat afluisteren, opneemt of laat opnemen zonder toestemming te verkrijgen van alle betrokkenen aan de desbetreffende communicatie. Dit geldt ook als men de bedoeling heeft van bovengenoemde misdrijven te plegen en men hiertoe een toestel opstelt of doet opstellen.

Deze wet wordt zeer restrictief toegepast. Zo worden enkel daden die onder de letter van de wet vallen effectief bestraft. Aangezien er beschreven wordt dat het met behulp van een toestel moet gebeuren, is bijvoorbeeld het lezen van een openstaande mail niet strafbaar.

De vraag die we ons echter kunnen stellen is: wanneer worden berichten op forums/websites beschermd door artikel 314 bis en wanneer niet? Publieke boodschappen worden niet beschermd. Berichten binnen een beperkte groep, bv. Facebook of ander sociaal netwerk zijn een twijfelgeval. Veel zal afhangen van het gedrag van de gebruiker op Facebook en de door hem gekozen instellingen. Zo werd volgens advocaat Ywein Van den Brandover over Facebook vermeldingen reeds geoordeeld dat ze publiek zijn doordat de gebruiker er voor koos dat vrienden van vrienden de berichten konden lezen¹. De rechter zal volgens hem geval per geval oordelen of er sprake is van een private dan wel publieke communicatie.

Met deze informatie in ons achterhoofd, kan ik er alleen maar op duiden dat men rekening moet houden met wat men juist zal posten via social media en dat men in alle voorzichtigheid dient te handelen.

2.1.4 Antidiscriminatiewet²

Het gaat hier over de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie. Binnen het decreet van 10 december 2010 worden de werving- en selectiebureaus er al op gewezen dat men iedereen gelijk moet behandelen. Dit wordt ook het gelijkheidsbeginsel genoemd en wordt tevens opgenomen in de deontologisch code van Federgon, die erkende werving- en selectiebureaus dienen na te leven.

¹ VAN DEN BRANDE, Y., Hoe privé zijn mails, facebookposts, chatsessies. *Internet*, 10 februari 2012. (<http://blogs.tijd.be/cif/2012/02/hoer-priv%C3%A9-zijn-mails-facebookposts-chatsessies-.html?highlight=private+banking>)

² WET van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie, Belgisch Staatsblad, 30 mei 2007, p.29016 – 29031.

Deze wet zorgt ervoor dat er niet gediscrimineerd mag worden op grond van leeftijd, geslacht, seksuele geaardheid, burgerlijke staat, geboorte, vermogen, geloof of levensbeschouwing, politieke overtuiging, syndicale overtuiging, taal, huidige of toekomstige gezondheidstoestand, een handicap, een fysieke of genetische eigenschap of sociale afkomst.

Dit houdt mede in dat men social media mag raadplegen, maar men bovengenoemde kenmerken niet als selectiecriteria kan hanteren. De persoonlijke levenssfeer van de kandidaten dient geëerbiedigd te worden. Vragen over het privéleven mogen enkel gesteld worden wanneer dit relevant is voor de desbetreffende functie. Wanneer relevante informatie over het privéleven gewonnen dient te worden, mag men deze nog steeds niet enkel van social media afhalen. Dit dient nagevraagd te worden bij de sollicitant.

Deze regelgeving moet zoals de eerder besproken regelgeving naar analogie worden toegepast wanneer men gaat rekruteren met social media.

2.2 Het gebruik van sociale media

2.2.1 De evolutie van sociale media

In 1974 werd voor het eerst in de geschiedenis de term internet gebruikt. Internet is de basis van social media, want zonder internet zouden er geen social media zijn. In de jaren daarna duurde het een hele tijd voor de social media op gang kwamen. In 1994 werd er een netwerk WIT¹ uitgevonden. Daaropvolgend in 1995 ontstond classmates.com en twee jaar later kwam men met de introductie van Six Degrees. Deze websites waren niet zo succesvol, maar in 1999 begonnen social media dan weer een nieuwe start met LiveJournal en FriendsReunited.

Vanaf de 21^{ste} eeuw begonnen social media zich pas echt te ontwikkelen naar de vorm zoals wij ze vandaag kennen. Men schakelde in 2001 ook over van web 1.0 naar web 2.0². Dit had tot gevolg dat gebruikers naast het downloaden van informatie nu ook zelf bijdragen kunnen leveren aan een webpagina en informatie uploaden.

In 2002 kwam men op de proppen met Friendster en het jaar daarop ontstond Myspace. Dit waren de eerste echt populaire social netwerk sites waar toen zogenaamd 'iedereen' op zat. In 2003 kwam ook LinkedIn naar voren, en vervolgens ontstond in 2004 Facebook. Naarmate de tijd vorderde kwamen er steeds meer initiatieven voor social media uit de

¹ WWW Interactive Talk

² O'REILLY, T. What is Web 2.0. *Internet*, 9 september 2005. (<http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>)

lucht gevallen zoals Flickr en Youtube. Steeds meer grote bedrijven zagen het nut van social media onmiddellijk in en besloten dan ook om aandelen te kopen en er geld in te investeren. In 2006 ontstond Twitter. Twittereren betekent kwetteren, vandaar het vogeltje als logo.

Vanaf 2006 begonnen grote bedrijven in te zien dat er meer mogelijkheden waren met social media. Zo werd Youtube door Google opgekocht, en kocht Microsoft een zeer groot aantal aandelen van Facebook¹. Men begon toen pas echt te investeren in social media. In de jaren daarna is men social media beginnen in te schakelen bij het wervingsproces. Vanaf 2011 werd het pas echt als rekruteringsstool toegepast.

De laatste jaren zijn social media uitgegroeid tot meer dan een vrijetijdsbezigheid. Het is een volgroeid medium van de 21^{ste} eeuw geworden, waar iedereen altijd en overal toegang tot heeft. Ook de ontwikkeling van de smartphones, die een doorbraak kende in 2009, draagt ertoe bij dat we overal en altijd bereikbaar zijn via social media.

2.2.2 Social media en cijfers

Het is ook belangrijk te weten hoeveel mensen nu juist op de trein van social media zijn gesprongen, want social media zijn pas succesvol wanneer er voldoende deelnemers zijn. Volgens een onderzoek van IAB zijn er 7 op de 10 Belgen actief op social media.²

Op Facebook zijn er begin april 2014 5,6 miljoen Belgische gebruikers. Dit is een stijging van 12% ten opzichte van begin maart 2013.

Voor Twitter is het niet eenvoudig om cijfers van het aantal gebruikers te bemachtigen. Wat wel met zekerheid kan gezegd worden is dat er meer dan één miljoen Belgische gebruikers zijn. Wereldwijd telt Twitter 241 miljoen gebruikers. De organisatie deelt deze gebruikers echter niet op per land. Men kan op een Twitter-profiel wel een locatie opgeven, maar dit is helemaal niet verplicht. Ook zijn niet alle locaties éénduidig. Zo kunnen sommige locaties in verschillende landen gelegen zijn. Verder kan men bijvoorbeeld als Belg ook in een andere taal tweets posten. Dit brengt allemaal met zich mee dat het achterhalen van het aantal gebruikers van Twitter in België zeer moeilijk is.³

¹ Google koopt Youtube voor 1,3 miljard euro. Het Belang Van Limburg, 10 oktober 2006.

² THIJS, D., Zeven op tien Belgen actief op sociale netwerken. *Internet*, 23 januari 2013. (<http://www.iab-belgium.be/wp-content/uploads/2013/01/Persbericht-IAB-Zeven-op-tien-Belgen-actief-op-sociale-netwerken.pdf>)

³ PEETERS, B., Belgian Social Media Monitor - april 2014. *Internet*, 4 april 2014. (<http://bvlg.blogspot.be/2014/04/belgian-social-media-monitor-april-2014.html>)

LinkedIn heeft in België de mijlpaal van twee miljoen gebruikers bereikt. Begin maart zijn er 2,059,253 miljoen Belgische LinkedIn gebruikers. Dit is 38% meer dan een jaar geleden, en 2% meer dan een maand geleden. Via LinkedIn worden in de maand maart 2248 jobs aangeboden. Dat is een stijging van 51% met een jaar geleden, en een stijging met 5% één maand geleden. ¹

Verder onderzoekt Federgon elke drie maanden het gebruik van wervingskanalen bij haar erkende leden. Uit deze kwartaalonderzoeken blijkt steeds dat de meeste kandidaten gevonden worden via direct search en file search. Het gebruik van social media is slechts 8% in het derde kwartaal van 2013, en 6% in het vierde kwartaal van 2013.²

2.2.3 Waarom werving- en selectiebureaus social media gebruiken

2.2.3.1 Voordelen

Er zijn meerdere redenen die ervoor zorgen dat social media een positieve invloed hebben op de organisatie. Een eerste feit is dat door gebruik te maken van social media, de naamsbekendheid van het bedrijf zal vergroten. Doordat men online ook present is, vergroot men de visibiliteit van de organisatie. Op deze manier wordt de merkbekendheid van het bedrijf geoptimaliseerd. De snelheid van dit medium kan aan dit voordeel gekoppeld worden. Vacatures, nieuwsitems, foto's kunnen onmiddellijk online geplaatst worden. Men moet niet meer wachten tot het in de krant staat. De informatie is bijgevolg ook up-to-date en actueel.

De doelgroep(en) van werving- en selectiebureaus worden via een extra kanaal bereikt. Door aanwezig te zijn op social media worden extra prospecten, klanten en kandidaten aangetrokken. Uit onderzoek van StepStone.³ blijkt dat de werkzoekende nog actiever is op social media dan de gemiddelde internetgebruiker. Hieruit kan afgeleid worden dat het bereik van de organisatie groter zal worden. Het bereik zal stijgen naargelang het aantal volgers stijgt.

Door de ontwikkeling van bepaalde tools op de social media kan men als bedrijf aan online reputatiemanagement doen. Er kan snel gereageerd worden op zowel positieve als negatieve feedback van klanten, prospecten en kandidaten. Dit geeft de mogelijkheid om op te volgen wat er allemaal speelt.

¹ PEETERS, B., Belgian Social Media Monitor - april 2014. *Internet*, 4 april 2014.

(<http://bvlg.blogspot.be/2014/04/belgian-social-media-monitor-april-2014.html>)

² Tekenen van beterschap op de markt van HR-Dienstverlening. *Internet*, januari 2014.

(http://www.federgon.be/fileadmin/MEDIA/pdf/federgon/2013_Q4_Kwartaalrapport.pdf)

³ Rapport sociale media 2010. *Internet*, 2010. (<http://www.stepstone.be/Over-StepStone/loader.cfm?csModule=security/getfile&pageid=17099>)

Via social media kan tot slot nog verwezen worden naar de eigen website, waar dan meer informatie over de organisatie kan worden weergegeven. Het vormt tevens een relatief goedkoop middel om reclame te maken voor het bedrijf.

Een voordeel wat zeker niet uit het oog verloren mag worden, is het feit dat men beter gevonden zal worden door zoekmachines als Google wanneer men aanwezig is op social media. Dit fenomeen noemt met een stijging van de 'Search Ranking'.¹

Doordat er al eerder is aangehaald dat stilstaan gelijk staat aan achteruitgaan, zijn bedrijven ook wel verplicht om mee te gaan met de social media. Wanneer men als bedrijf innovatief wil blijven wordt men haast verplicht om op de trein van social media te springen.

De bovengenoemde voordelen zijn slechts een greep uit al de voordelen die men zal ondervinden door social media effectief en efficiënt te gebruiken. Dit zal later blijken uit het onderzoek in het praktisch gedeelte van deze thesis.

2.2.3.2 Nadelen

Maar uiteraard zijn er ook nadelen verbonden aan social media. Het is niet voor alle bedrijven een eenvoudig gegeven om zomaar mee te doen met social media. Vele hebben angst voor wat er allemaal kan mislopen of weten niet zomaar hoe alles werkt.

Zo kost het vervolgens ook tijd en geld om de social media te leren kennen. Er zijn zoveel verschillende kanalen met elk hun specifieke eigenschappen en mogelijkheden. Het is een investering die men als bedrijf moet doen, wat ook een risico inhoudt dat deze investering niets opbrengt. Het is verder moeilijk om in te schatten wat men juist op welke social media zal posten. Voor het juist inzetten van de social media dient men dus eigenlijk een plan van aanpak te ontwikkelen. Ikzelf heb meegeholpen aan een dergelijk plan van aanpak bij VMC-Select. Een plan van aanpak vertelt waarom, wanneer, waarvoor, voor wie en hoe social media gebruikt zal worden.

Wanneer dit niet gebeurt en het bedrijf alles maar op het beloop laat, kan dit gevolgen met zich meebrengen. Als bijvoorbeeld een mogelijke klant in januari 2014 op de Facebookpagina van een bedrijf kijkt en hij merkt dat de laatste keer in juni 2013 iets gepost werd, kan hij zich vragen beginnen te stellen. De klant kan dan denken dat het

¹ GITOMETER. J., Het social media boekje. *Hoe jezelf en je product online te promoten en te verkopen*. Amsterdam. Pearson Education Benelux, 2012, pagina 27.

bedrijf geen tijd zal hebben voor extra klanten, aangezien het zelfs geen tijd heeft om iets te posten.

Ook wanneer er nutteloze informatie wordt gedeeld of gepost, zal dit gevolgen met zich meebrengen. De persoon die in naam van het bedrijf de social media onderhoudt, zal moeten posten in naam van het bedrijf en niet vanuit de eigen gedachtegang. De relevante informatie die gepost wordt, moet dan ook interessant zijn en een betrouwbaar beeld geven van de werking van de organisatie.

Een volgend nadeel van social media is dat de resultaten niet steeds zichtbaar zijn. Het is voor een kmo niet gemakkelijk om de opbrengst direct te meten. Er bestaan wel applicaties als Google Analytics om statistieken en andere gegevens bij te houden om te kijken wat de resultaten zijn. Maar voor dergelijke oplossingen kost het weer tijd en geld om zich ermee bezig te houden. Social media is een lange termijn doelstelling en strategie. Het is niet de bedoeling om op korte termijn hoge resultaten te verwachten van social media.

Het grootste nadeel wat verbonden is aan social media, is dat alles openbaar staat, dus ook klachten die mensen uiten, of negatieve feedback. Iedereen kan het reilen en zeilen van het bedrijf volgen. Het is voor mensen die ontevreden zijn over de dienstverlening zeer eenvoudig om via social media 'een klacht neer te leggen'. De andere klanten en prospecten kunnen die klachten vervolgens lezen en dit kan nadelige gevolgen met zich meebrengen. Het is dan aan het bedrijf om dit soort problemen netjes en transparant op te lossen zodat de klant zich uiteindelijk geholpen voelt.

Niet iedereen die op social media aanwezig is, is op zoek naar een job. Wanneer men naar kandidaten zoekt, kan het wel eens een verkeerde afloop hebben als men enkel social media zou inschakelen. Soms zal dan ook blijken dat het geen succes wordt. Daarom is het belangrijk om te blijven rekruteren via verschillende kanalen.

2.3 Hoe kunnen sociale media ingeschakeld worden door werving- en selectiebureaus?

Volgens een recent onderzoek van StepStone zijn 76% van de bedrijven die rekruteren via social media ontevreden. Het onderzoek wijst uit dat slechts 2% van de jobs ingevuld raakt, terwijl dat via Jobsites 35% is¹. Toch is de afgelopen jaren het aantal bedrijven dat

¹ Rekruteren via sociale media: feit of hype?. *Internet*, 2013.
(http://www.stepstone.be/werkgevers/rekruteringsexpertise/white-papers/loader.cfm?csModule=security/getfile&pageid=22868?cid=B2C_CLC_SYS19)

social media inschakelt voor werving- en selectie verdubbeld. Uit het onderzoek blijkt dat veel bedrijven sociale media gebruiken als een complementair medium. Ze raadplegen eerst hun eigen databanken en jobsites. Via social media kunnen ze meer informatie inwinnen over kandidaten, om sollicitatiegesprekken voor te bereiden.

2.3.1 Facebook

Via Facebook kan er informatie gegeven worden over evenementen, de organisatie maar zeker en vast ook over de vacatures die openstaan. Facebook staat voornamelijk voor direct en laagdrempelig contact.

Eerst en vooral is het belangrijk te weten dat Facebook geen echte vacaturesite is. We kunnen zeggen dat Facebook wordt gebruikt als aanvulling op de gewone rekruteringskanalen en kan dus voornamelijk ingezet worden voor het promoten van de organisatie en het verspreiden van de vacatures. De vacatures die dan worden gepost kunnen doorgestuurd worden naar vrienden die al in het netwerk zitten van de organisatie. Bijgevolg wordt er eveneens gerekend op de hulp van de leden van de facebookgroep.

In theorie kan dit een succesvolle methode zijn. Dit omdat er theoretisch gezien al een eerste selectie van kandidaten gebeurt. Mensen sturen de vacature via 'send to a friend' enkel naar de personen waarvan zij denken dat ze geïnteresseerd zijn. Wat ook een interessant gegeven is, is het feit dat wanneer een organisatie een Facebook account aanmaakt, zij ook sneller door de gewone zoekmachines gevonden zullen worden.

Recruiters bekijken profielen van hun kandidaten op Facebook en andere social media als back-ground check. Regelmatig wordt er naar referenties gevraagd, maar via social media is er veel makkelijker toegang tot het privéleven van de kandidaten. Ook het zakelijke profiel kan bekeken worden (LinkedIn). Recruiters gebruiken het dus om extra informatie te vinden over potentiële kandidaten tijdens het rekruteringsproces.

Tot slot biedt Facebook de mogelijkheid om te adverteren en berichten te promoten. Via deze weg kunnen vrienden van volgers zien wat er juist gebeurt en wordt het bereik vergroot. De kostprijs is afhankelijk van het budget en de doelgroep die wordt aangeduid en kan variëren van vijf euro tot een bedrag naar keuze. Zo kan men kiezen tussen een dagelijks budget of een looptijd budget. Ook kan men kosten per klik betalen. Je betaalt alleen voor de klikken of weergaven die je krijgt, tot het bedrag dat je als budget hebt ingesteld op is.

2.3.2 Twitter¹

Twitter kan in eerste instantie gebruikt worden om zichzelf als bedrijf te profileren. Daarnaast kunnen via de bedrijfspagina de recruiters gebonden worden. Bedrijven kunnen dan via deze weg vacatures plaatsen op hun twitteraccount. Ook vacaturesites kunnen vacatures plaatsen op hun twitteraccount.

Dat 'twilliciteren' in 2010 bijna het woord van het jaar werd, dat is voor iedereen algemeen geweten. Steeds meer mensen solliciteren via Twitter. De sollicitatiebrief wordt steeds korter en nu kunnen kandidaten dus via Twitter in slechts 140 tekens solliciteren. Twilliciteren doet men op een Twacature, wat staat voor een vacature op Twitter.

De vraag die we ons hierbij kunnen stellen is of het voor recruiters nu juist makkelijker of moeilijker wordt om kandidaten te beoordelen en/of te vinden. Wel kan Twitter, net als Facebook, gemakkelijk gebruikt worden voor het verspreiden van vacatures.

Maar om het effectief te gebruiken als recruitmenttool is niet eenvoudig. Het is volgens professionals onmogelijk om een eerste screening te doen aan de hand van één tweet. Dit zal ook in de toekomst geen handige tool worden om te solliciteren. Werving – en selectiebureaus houden zich voornamelijk bezig met hogere profielen en kunnen dus niet een eerste selectie doen op slechts 140 tekens.

2.3.3 LinkedIn

LinkedIn vormt een van de belangrijkste kanalen om te rekruteren via social media. Dit omdat het doel van deze netwerksite is dat men elkaars zakelijke netwerk toont. LinkedIn wordt gebruikt voor het opzoeken van oude kennissen of studiegenoten, maar zeker en vast ook voor het zoeken van een job. Recruiters kunnen vacatures plaatsen en geschikte kandidaten opsporen².

Alles start met het maken van een duidelijk bedrijfsprofiel. Hoe meer gedetailleerd een profiel is, hoe groter de kans wordt dat mensen de pagina vinden. Het is dan ook zeer belangrijk om een volledig profiel te maken met relevante informatie. Ook is het aan te raden om het profiel up-to date te houden.

Bedrijven kunnen werken met aanbevelingen. Een aanbeveling is een manier om de zichtbaarheid en betrouwbaarheid van de organisatie te verwezenlijken en kan helpen in

¹ STOOP, F., *#Twitter werkt!*. Houten, Spectrum, 2011, 130 pagina's.

² VINCENT, A. en VALKENBURG, J., *Solliciteren via LinkedIn: zo zet je online netwerken in om nieuw werk & opdrachten te vinden*. Houten, Spectrum, 2012, 129 pagina's.

de werving en bij het vinden van klanten. Via aanbevelingen laat men eigenlijk een persoonlijk visitekaartje achter. Zo kan een recruiter bijvoorbeeld tevreden klanten gebruiken om zich te laten aanbevelen. Verder kan men ook zelf aanbevelingen doen. Zo kan men een recruiter binnen de organisatie aanbevelen. Ook kandidaten kunnen worden aanbevolen door andere bedrijven of personen.

Geschikte kandidaten zoeken via LinkedIn kan gebeuren op verschillende manieren. Het beste kan dit gebeuren via 'Boolean Operators'. Dit is het combineren van zoektermen. Zo kan men de woorden 'en' en 'of' gebruiken voor bijvoorbeeld 'HR' en 'marketing te combineren.

Een tweede optie om kandidaten op te sporen is het gebruik maken van 'Advanced Search'. Via deze weg is het mogelijk om een bepaalde zoekopdracht te verkleinen. Er kunnen extra voorwaarden aan de zoekopdracht worden toegevoegd zoals diploma, ervaring, regio enz.¹

Een derde mogelijkheid is de zoekopdracht te beperken tot het OpenLink-netwerk en groepen waarvan men lid is. Er kan dan aangegeven worden hoe men de zoekresultaten wilt sorteren.²

Werkgevers, dus ook werving- en selectiebureaus, kunnen via LinkedIn op zoek gaan naar mensen met relevante competenties, vaardigheden en attitudes en de juiste ervaring. Recruiters bekijken de profielen van de leden van LinkedIn en contacteren zo kandidaten. Het is een eenvoudige manier om mensen te doorzoeken en te weten waar ze al hebben gewerkt.

Een van de grote voordelen van rekruteren via LinkedIn is dat men op zoek gaat naar passieve kandidaten voor de vacatures. Het standaard recruitmentproces negeert eigenlijk de passieve kandidaten en komt enkel in contact met actieve kandidaten. Wanneer passieve kandidaten op een juiste manier benaderd worden, kan er mogelijks interesse gewekt worden voor een bepaalde vacature. Hier moet men wel opletten dat men niet in het vaarwater van headhunters komt.

Verder biedt LinkedIn ook de mogelijkheden om referenties na te gaan. Men kan zowel referenties nagaan van prospecten als van kandidaten. De recruiter dient hiervoor in contact te treden met de bedoelde referentiepersoon. Deze manier van contact zoeken bestaat ook in een zoekfunctie, namelijk 'Reference Search'.³

^{1,2&3} VALKENBURG, J., *Recruitment via LinkedIn. Een praktische handleiding voor HR-professionals, recruiters en arbeidsmarktcommunicatiespecialisten*. Amsterdam, Reed Business, 2008, 99pagina's.

Voor wie wil bestaan er speciaal voor recruiters op LinkedIn ook betalende accounts, namelijk Talent Basic, Recruiter Lite en Recruiter Corporate. Deze kosten respectievelijk 43.04, 92.19 en 549.95 euro per maand. Deze zorgen voor een groter bereik en betere zoekopdrachten. Tevens ontstaat een grotere zichtbaarheid buiten het eigen netwerk. Er is verder de mogelijkheid om vacatures te plaatsen op LinkedIn. Dit kan enkel gebeuren tegen betaling en kost 139,95 euro voor 30 dagen.

Tot slot heeft LinkedIn, net als de Facebook en Twitter, als bijkomende doelstelling het vergroten van de naamsbekendheid van het bedrijf. Via deze weg kan eveneens verwezen worden naar de eigen website.

3 Praktijk

3.1 Het onderzoek

Aan het onderzoek van het eindwerk is heel wat voorafgegaan. Zo werd er eerst een duidelijk stappenplan en tijdsschema opgemaakt. Vervolgens werd alles voorbereid en het onderwerp goed afgebakend. De doelgroep en doelstellingen werden duidelijk vastgelegd. Na het bepalen van de variabelen (de te meten kenmerken) kon overgegaan worden tot het opstellen van een goede vragenlijst. Wanneer voldoende gegevens verzameld werden, konden de resultaten verwerkt worden. Tot slot werden de bevindingen vastgesteld.

3.1.1 Stappenplan enquête

3.1.1.1 Voorbereiding en afbakening

Naar aanleiding van de inleidende lessen voor het eindwerk werd duidelijk dat er al snel een onderwerp gekozen moest worden. Aangezien ik stage heb gelopen op een werving- en selectiebureau, leek het mij interessant om enkel de erkende werving- en selectiebureaus te bevragen. Om de doelgroep te beperken en een goede kwalitatieve studie uit te voeren, leek het mij beter om enkel de bureaus in Vlaanderen te benaderen. Op deze manier is mijn onderwerp zeer goed afgebakend. Via de website van Federgon was het gemakkelijk om aan een lijst van de erkende bureaus te geraken.¹

Verder heb ik bij mijn onderzoek gebruik gemaakt van een enquête. Dit met de eenvoudige reden dat het niet haalbaar is voor mij om in heel Vlaanderen rond te gaan om interviews af te nemen. Ik ben ook realistisch ingesteld over de medewerking aan zulke interviews. Weinig mensen in de sector zouden tijd voor mij kunnen of willen maken. Ik heb er ook over gespeculeerd om telefonisch interviews af te nemen, maar ook dit lijkt mij niet haalbaar omdat dit veel tijd zou vragen van de deelnemers.

Na het opstellen van de enquête heb ik een eerste mailing gedaan naar mijn doelgroep.² Gezien hier maar weinig reactie op kwam heb ik nog een tweede en een derde mailing gedaan. Aangezien ik toen nog steeds niet voldoende deelnemers had, heb ik zelf de overige enquêtes telefonisch afgenomen. Dit was noodzakelijk om een hogere respons te behalen.

¹ Zie bijlage II

² Zie bijlage III

3.1.1.2 Doelgroep en doelstellingen

De doelgroep in mijn onderzoek zijn de erkende werving- en selectiebureaus in Vlaanderen. Dit zijn er 27, waarvan ik er ongeveer 19 wou ondervragen. Op deze manier had ongeveer 70% van de onderzoekspopulatie deelgenomen aan de enquête. Hieruit kan ik dan opmaken dat ik een betrouwbaar en representatief onderzoek heb verricht. In de praktijk hebben 18 bureaus mijn enquête ingevuld, wat nog een acceptabele respons is.

De doelstelling van mijn onderzoek is om een duidelijk beeld te krijgen over het gebruik van social media bij erkende werving- en selectiebureaus in Vlaanderen. Dit houdt in dat de verschillende manieren en de intensiteit van het gebruik kan worden nagemeten. Verder is het een doelstelling om te weten of men echt al heeft gerekruteerd via social media. Tot slot wou ik ook nog graag de tevredenheid van de werving- en selectiebureaus over hun gebruik van social media weten.

3.1.1.3 Praktisch gedeelte

Het praktisch gedeelte bestaat uit de enquête die is opgebouwd uit verschillende onderdelen¹. Deze enquête kadert in mijn crossectioneel onderzoek en is bijgevolg een momentopname. Het gaat hier over een praktijkgericht onderzoek. Bij het opmaken van de enquête werd rekening gehouden met de tips die we kregen tijdens de voorbereidende lessen voor het eindwerk. Zo heb ik ontkennende en suggestieve vragen vermeden en een bepaalde opbouw gehanteerd bij het opstellen van de enquête. Verder heb ik de vragenlijst thuis uitgetest op mijn oudere broer, om te kijken hoeveel tijd het in beslag zou nemen.

Bijkomend heb ik ook rekening gehouden met de volgorde van mijn vragen. Zo start mijn onderzoek met makkelijke niet-bedreigende vragen zodat men niet zou worden afgeschrikt. Het moeilijkere en serieuzere deel werd in het midden geplaatst. Naar het einde komen dan weer eerder makkelijke vragen.

3.2 De resultaten

3.2.1 Verwerking en bevindingen

De eerste vragen van mijn onderzoek waren algemene vragen over de bedrijven zelf. Hieruit blijkt dat de meeste werving- en selectiekantoren tussen de 1 en 25 werknemers of recruiters hebben, maar er bestaan ook bureaus met meer dan 100 en zelfs tot 1150 werknemers.

¹ Zie bijlage III

Dit zorgt voor een heel groot verschil in aantal klanten, en waarschijnlijk ook de betrekking tot het gebruik van social media. Zo blijkt dat de kleinere werving- en selectiebureaus tussen de 30 en 200 klanten hebben, en de grotere bureaus hebben meer dan 400 klanten. Dit zal een invloed hebben op het aantal volgers op de social media, en uiteraard ook op de intensiteit van het gebruik. Het aantal opdrachten per jaar verschilt gemiddeld van 6 opdrachten tot 650 opdrachten tussen de kleine en grote werving- en selectiebureaus.

Het gebruik van social media

De werving- en selectiebureaus die hebben deelgenomen aan mijn enquête blijken allemaal social media te gebruiken. LinkedIn wordt in verhouding het meest gebruikt. Op de tweede en de derde plaats volgen respectievelijk Twitter en Facebook. Uitzonderlijk gebruikt men andere social media.

Hieruit kan ik afleiden dat LinkedIn de meest populaire gebruikte social media is, en Facebook het minst populaire.

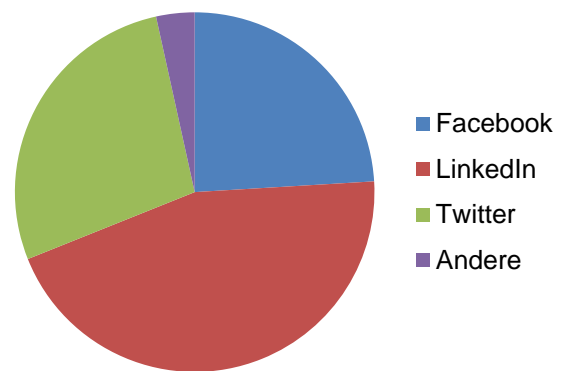
De andere social media waarvan gebruik wordt gemaakt, is beperkt tot Pinterest. Dit sociaal netwerk bestaat nog maar sinds 2010 en wordt gebruikt als online prikbord om interessante afbeeldingen en video's met elkaar te delen. Volgens jobat is dit een creatieve manier om jobs en kandidaten in de kijker te plaatsen.¹

Uit de bevraging blijkt verder dat men al enige tijd social media gebruikt. Meer dan de helft van de bevrageden gebruikte al social media voor 2010. Na 2010 zijn geleidelijk aan alle werving- en selectiebureaus social media beginnen gebruiken. De meeste gebruikers zijn ook eerst LinkedIn beginnen te gebruiken, en hebben pas later Facebook en Twitter ingezet.

Frequentie van het gebruik

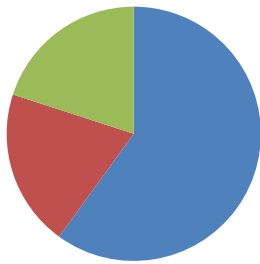
Als we kijken naar de tijdsbesteding die de werving- en selectiebureaus 'per keer' opdoen wanneer men een SNS bezoekt, dan blijkt dat er niemand meer dan een uur per keer tijd

Soort social media

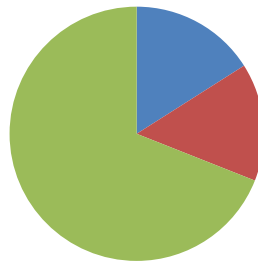


¹ Online rekruteren: 6 trends voor 2014. *Internet*, 2014. (<http://www.jobat.be/nl/werkgevers/acties/online-rekruteren-6-trends-voor-2014/>)

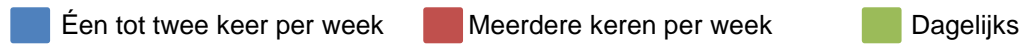
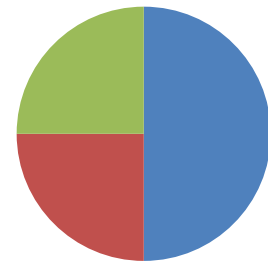
Facebook



LinkedIn



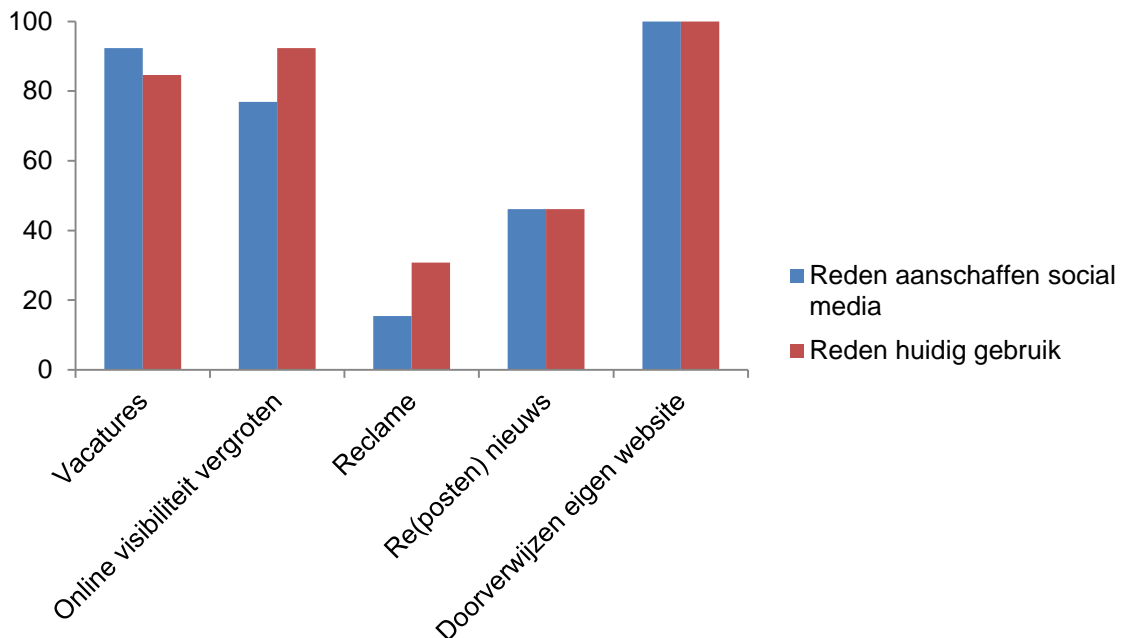
Twitter



besteedt aan de social media. Uitzonderlijk zal men meer dan een half uur tijd besteden, en men zal bijna altijd minder als een half uur per keer social media gebruiken.

Verder heb ik onderzocht hoeveel keer per week men de drie belangrijkste social media gebruikt. Hieruit blijkt dat ook weer dat LinkedIn als meest gebruikt social media naar voren komt. 70% van de bevroagde doelgroep geeft aan dagelijks gebruik te maken van LinkedIn, terwijl dit maar 60% is bij Facebook en bij Twitter 50%.

Vergelijking oorspronkelijke reden bij aanschaffing en huidige reden gebruik social media



Er is een opmerkelijk verschil te zien wanneer men gaat kijken naar de reden van het aanschaffen van social media en de reden van het gebruik momenteel. Bijna alle bureaus gebruikten social media in eerst instantie voor het posten van vacatures. Toch zien we hier een kleine daling, maar dit blijft bijna de voornaamste reden voor het gebruik van social media.

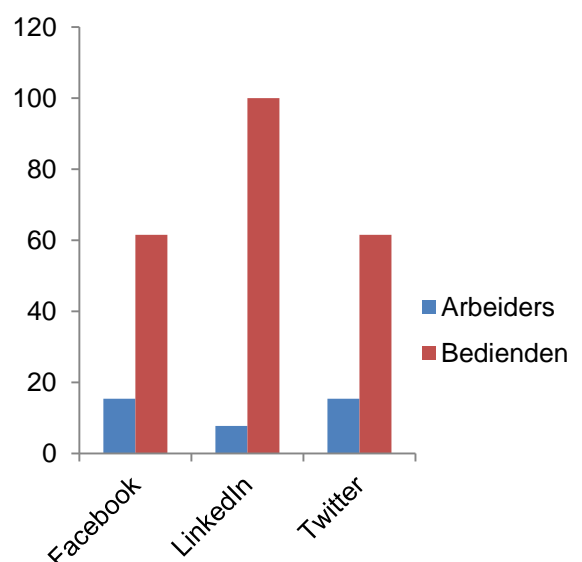
Verder is er een stijging op te merken bij het feit dat men de online visibiliteit van de betreffende organisatie wil vergroten. Men gebruikt momenteel social media meer om reclame te maken dan in eerste instantie de bedoeling was. Social media vormen de ideale weg om op een goedkope manier reclame te maken. Het is tevens een eenvoudige manier om snel naar de eigen website door te verwijzen, waar men meer terugvindt over de organisatie en de vacatures waarop men op dat moment kan reageren.

Het is merkwaardig dat het gebruik van social media om nieuws te posten of te reposten constant is gebleven. Zowel de aanschaffing als de reden voor het huidige gebruik geeft dezelfde waarde weer. Als alternatieve antwoorden op deze vragen gebruiken sommige werving- en selectiebureaus social media voor het posten en delen van diverse professionele informatie, dus niet enkel nieuws. Ook gebruikt ongeveer 30% van de werving- en selectiebureaus social media voor het sourcen of het zoeken van kandidaten.

Doelgroep en leeftijd

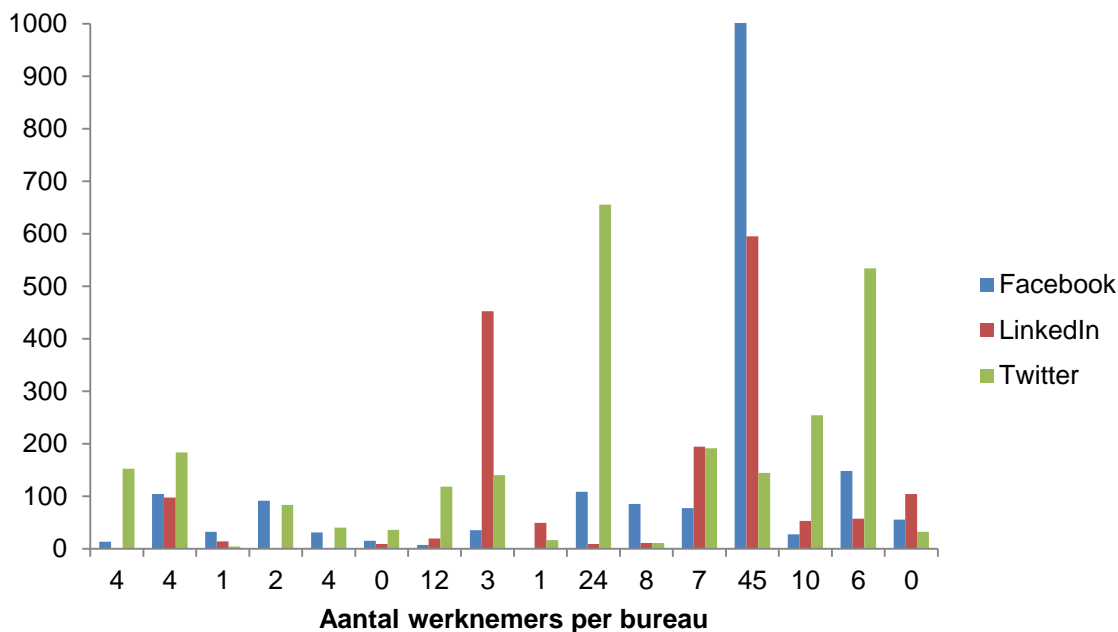
In het algemeen kunnen we zeggen dat werving- en selectiebureaus social media voornamelijk gebruiken voor het aanwerven van bedienden. Uitzonderlijk zal men het gebruiken voor het aanwerven van arbeiders. Dit kan de achterliggende reden hebben dat arbeiders vaker werk vinden of tewerkgesteld worden via interimkantoren, terwijl dit voor bedienden via werving- en selectiebureaus gebeurt.

De gemiddelde leeftijd van de klanten van de social media van de erkende werving- en selectiebureaus wordt geschat op 35 jaar. Dit is ook de gemiddelde beoogde leeftijd van de bureaus. Er gaven ook enkele bureaus aan dat leeftijd geen verschil maakt en men niet discrimineert op basis van leeftijd en bijgevolg dus geen gewenste doelgroep heeft. Verder zegt men meer te kijken naar ervaring, dan naar de leeftijd van de kandidaat.



Het aantal volgers

Hoe groter de organisatie, hoe groter het aantal volgers, hoe meer mensen men kan bereiken met het gebruik van social media. Hoe meer volgers men heeft, hoe groter het netwerk wordt. Uit onderstaande grafiek blijkt inderdaad dat men naargelang de grootte van de organisatie, in verhouding meer volgers zal hebben.



Toch bestaan hier uitzonderingen, waar een kleine organisatie meer volgers heeft dan een grote organisatie. Een mogelijke verklaring hiervoor is een uitgebreid netwerk van de zaakvoerders en de werknemers.

De bedrijven met meer dan 50 werknemers konden niet in bovenstaande grafiek worden opgenomen wegens een te groot aantal volgers. Onderstaande tabel geeft weer hoeveel volgers dergelijke organisaties hebben:

Aantal werknemers	Facebook	Twitter	LinkedIn
50	121	78	5029
120	1714	762	598462
175	553	586	1155
191	1662	256	82983
1200	2709	572	1297
2606	201	400	152985
9247	3438	1294	2483

Social media en rekruteren

Op een schaal scoort de invloed van social media op werving- en selectie binnen het bedrijf gemiddeld een 6.2 op 10. Dit met een variantie van 2.1, wat inhoudt dat de standaardafwijking hierop 1.41 is.

Volgens de bevroegde doelgroep geeft 84% aan effectief gebruik te maken van social media gedurende de selectieprocedure. Hiermee bedoelt men niet enkel het posten van de vacatures, maar ook het controleren van profielen, searchen naar kandidaten en effectief online laten solliciteren op een bepaalde vacature. Slechts 15% geeft aan dit niet te doen.

Er beweert slechts 61,54% dat men persoonlijke gegevens van de kandidaten via social media gaat controleren. Ik vind dit een eigenaardig resultaat, omdat 84% aangeeft effectief te laten solliciteren via social media. Bijgevolg stel ik dit cijfer in vraag, omdat wanneer men rekruteert via social media, men bewust of onbewust de gegevens van kandidaten via deze weg controleert.

De werving- en selectiebureaus die aangeven effectief te rekruteren via social media, gaan aan dat enkel LinkedIn hiervoor het geschikte middel is. De andere social media gebruikt men eerder voor bovengenoemde doeleinden zoals reclame maken, online visibiliteit vergroten en het (re)posten van nieuws.

De tevredenheid op een schaal van 1 tot 10 over het gebruik van social media tijdens het rekruteringsproces krijgt hier een score van 6,50 met een standaardafwijking van 0,9. Deze score is naar mijn mening een relatief hoge score, omdat uit ander onderzoek blijkt dat het effectief rekruteren via social media toch niet zo populair is en men er over het algemeen minder tevreden over is.

Social media en wetgeving

Iedereen is er zich van bewust dat de privacywetgeving en de antidiscriminatiewetgeving ook gelden wanneer social media gebruikt worden. Verder kan niemand aangeven of er specifieke wetgeving bestaat over social media. Wel verwijst men naar de privacy-instellingen, die recent bij LinkedIn nog veranderd zijn.

Eind maart stuurde LinkedIn een mail naar al zijn leden, waarin men het nieuwe privacy beleid en de gewijzigde gebruiksovereenkomst kon terugvinden. Verder gaven ze in diezelfde mail enkele tips voor het beheren van de privacy.

LinkedIn geeft als tip mee om activiteitsmeldingen uit te schakelen, de zichtbaarheid van het profiel te wijzigen en het openbare profiel te bewerken. Verder kan men ook nog selecteren wat anderen te zien krijgen wanneer zij uw profiel bekijken.

Voor- en nadelen van het theoretisch kader in vergelijking met het praktisch onderzoek

De doelgroep die ik onderzocht heb, geeft aan dat er een groot bereik is met het gebruik van social media en dat men via deze weg ook de visibiliteit van de organisatie kan vergroten. Men komt op verschillende kanalen in beeld en dit zorgt voor merkbekendheid. Ook zijn de snelheid, toegankelijkheid, lage kostprijs en gebruiksvriendelijkheid waarmee gewerkt kan worden zeer grote voordelen.

Verder zegt men dat men meer informatie te weten kan komen over kandidaten. Professionele gegevens zijn zichtbaar en men kan ook betere randinformatie van de kandidaat bekomen. Men kan ook sneller professionele contacten leggen en conversaties voeren, zowel met kandidaten als mogelijke klanten. Ook komt men via deze weg in contact met de latente of passieve kandidaten.

Tot slot komen de termen als 'Employer branding', 'netwerking' en 'profilering/uitstraling' nog uit het onderzoek. Employer branding is in feite de manier waarop de werkgever zich als organisatie naar de buitenwereld wil profileren. Men streeft naar een goed imago en wil laten zien wat voor soort organisatie men is en hoe men wenst om te gaan met werknemers. Letterlijk vertaald gaat men eigenlijk zijn merk promoten.

Ondanks al deze voordelen en het succes van social media, zijn er toch nog steeds nadelen aan verbonden. Zo geeft men aan dat het bereiken van passieve kandidaten niet altijd een voordeel is, maar ook een nadeel, omdat deze mensen niet altijd op zoek zijn naar een job. Ze zijn minder gemotiveerd en passen daardoor niet altijd in het gevraagde profiel.

Verder wordt hier gewezen op de privacy die stilletjes aan verloren gaat en dat er ook steeds meer concurrentie op de markt komt. Alle werving- en selectiebureaus beginnen steeds vaker met rekruteren via social media.

Tot slot geeft men wel aan dat het gebruik van social media praktisch gratis is, maar dat het tijd vraagt (wat uiteindelijk ook geld kost). Er dient een correcte en overzichtelijke administratie van het gebruik te gebeuren en men moet inzicht in de marktprofielen

trachten te ontwikkelen. Dit betekent concreet dat een werknemer zich effectief met social media zal moeten bezig houden, om het gewenste resultaat te bereiken. Het is een investering die de werkgever zal moeten uitvoeren om social media tot een succesverhaal te maken.

3.3 Andere cijfers

Stepstone heeft meerdere enquêtes over social media verwerkt tot één paper¹. Hieruit blijkt dat in Europa 81% van de werkzoekenden actief aanwezig is op SNS, en het merendeel hiervan dagelijks gebruik van maakt.

Ik citeer uit het desbetreffende onderzoek:

“De sociale media zijn dus deel gaan uitmaken van het dagelijkse leven van de werkzoekenden. 70% van hen zit dagelijks op Facebook. De andere sociale media worden anders gebruikt: slechts 40% van de LinkedIn-gebruikers en 33% van de twitteraars controleert dagelijks zijn of haar profiel”.

Wanneer deze resultaten worden vergeleken met mijn onderzoek, kan ik er uit afleiden dat recruiters meer gebruik maken van LinkedIn en minder van Facebook en Twitter. Dit kan een mogelijke verklaring zijn waarom social media nog niet tot volwaardig rekruteringsmiddel is uitgegroeid. Kandidaten en recruiters kunnen gedeeltelijk langs elkaar doorlopen doordat ze gebruik maken van andere SNS. Uit dit onderzoek blijkt tevens dat bedrijven van alle rekruteringskanalen het minst tevreden zijn over social media.

3.4 VMC – Select en social media

Zoals reeds vermeld heeft VMC-Select de bekende social media Facebook, LinkedIn en Twitter al enkele jaren in gebruik. Gedurende mijn stageperiode heb ik meegeholpen aan het promoten en verder ontwikkelen van social media bij VMC-Select.

Momenteel gebruikt VMC-Select social media enkel voor het posten van vacatures met hierbij de link naar de vacature op de website en af en toe wordt er een nieuwsitem van de organisatie gepost (bijvoorbeeld nieuwe partner Stefan De Wasch en erkenning kmo-portefeuille). Het posten en/of reposten van nieuws over vakliteratuur uit kranten en tijdschriften gebeurt bij VMC niet. Dit omdat men zich wil onderscheiden van de rest en origineel wil blijven.

¹ Rekruteren via sociale media: feit of hype?. *Internet*, 2013.
(http://www.stepstone.be/werkgevers/rekruteringsexpertise/white-papers/loader.cfm?csModule=security/getfile&pageid=22868?cid=B2C_CLC_SYS19)

Ondank het feit dat het (re)posten van nieuws niet binnen de filosofie van VMC-Select ligt, ben ik wel voorstander van het posten en reposten van nieuws. Dit houdt naar mijn mening de bedrijfspagina's levend. Hiervoor kan men best HR-blogs volgen zoals HR-Square en HR-magazine. Verder kan men ook ander nieuws uit de media posten of artikels uit kranten met betrekking tot het onderwerp RSS.

Dit nieuws kan dan vervolgens nog verder gepersonaliseerd worden met een eigen visie van VMC-Select. Wanneer men niet voldoende activiteit heeft op de verschillende SNS zal het uitdoven of zal men niet het gewenste effect creëren. Daarom is het belangrijk om hier actief mee bezig te zijn, maar ook te blijven.

In eerste instantie wil men bij VMC-Select het persoonlijk profiel en de bedrijfspagina op de verschillende social media gescheiden houden. Hier wijkt men echter van af, omdat de recruiters een groot persoonlijk netwerk hebben. Wanneer men vacatures zal liken en delen, ontstaat er een veel groter bereik.

Facebook

Momenteel is er een goede bedrijfspagina aangemaakt, die de activiteiten van VMC-Select duidelijk weergeeft. In het begin van mijn stageperiode waren er 21 likes op de Facebook pagina, momenteel zijn het er 56. Samen met de zaakvoerders hebben wij uitnodigingen gestuurd naar het persoonlijk netwerk om meer likes te krijgen. Hierbij ben ik tot de vaststelling gekomen dat wanneer men ongeveer honderd mensen uitnodigt, dit gemiddeld tien nieuwe likes oplevert.

Twitter

De bedrijfspagina op Twitter is gekoppeld aan het persoonlijk profiel van zaakvoerder Peter Vleeschouwers. Hier kan ik enkel aanraden dat als iemand je volgt, deze uit beleefdheid terug te volgen. Dit zal ook zorgen voor een beter bereik. Het netwerk op Twitter vormt zowel het netwerk van VMC-Select als het persoonlijk netwerk van Peter.

LinkedIn

Ook de pagina op LinkedIn geeft zeer goed de informatie omtrent te activiteiten van VMC-Select weer. Er wordt in één oogopslag gekeken naar de vier pijlers, namelijk werving en selectie, Assessment Center, Organisatiescan en Management Coaching. Deze pagina zorgt ervoor dat de professionaliteit van VMC-Select wordt weergegeven. De sterkte van LinkedIn is eigenlijk het netwerk, en dat dient nog uitgebreid te worden. De recruitment partners hebben een zeer groot persoonlijk netwerk op LinkedIn.

Met 31 volgers heeft deze pagina echter nog niet voldoende populariteit om het gewenste resultaat te bereiken. Aangezien uit mijn onderzoek blijkt dat LinkedIn het meest gebruikte SNS is bij erkende werving- en selectiebureaus zou het aantal volgers hier nog moeten stijgen.

Acties ondernomen voor het promoten van social media bij VMC-Select

Verder heb ik gedurende mijn stageperiode er proberen voor te zorgen dat de verschillende SNS van VMC-Select beter bekend geraken. Ten eerste heb ik een nieuwe handtekening ontworpen, waarin een hyperlink naar de verschillende SNS verwerkt zit.¹

Een andere actie die ik ondernomen heb is het volgen van bedrijfspagina's op Facebook van onze klanten. Zo zien zij dat VMC-Select geïnteresseerd is in hun activiteiten. Dit gebeurde echter zonder succes, de klanten hebben ons niet terug geliked.

Verder heb ik de social media bij elkaar proberen te promoten. Op Facebook werd geplaatst dat men ons ook kon volgen op LinkedIn en Twitter en andersom gebeurde dit ook.

Wat ook interessant leek, was een mailing naar de prospecten/klanten/kandidaten met een oproep om VMC-Select te volgen op SNS. Dit werd echter een onmogelijke opdracht gezien het verouderd systeem van de interne databank. Er is een volledige vernieuwing in ontwikkeling, zodat dergelijke mailingen in de toekomst beter zullen verlopen.

Tot slot krijgen kandidaten die spontaan solliciteren of afgemeld worden een extra zinnetje aan de standaardmail toegevoegd: "U vindt deze wervingsadvertenties ook terug op onze social media. Volg ons op Facebook, LinkedIn en Twitter, en u bent meteen op de hoogte van de nieuwste vacatures". Ook hier zit steeds weer een hyperlink in verwerkt.

3.5 Besluiten

3.5.1 Conclusies

Via mijn onderzoek ben ik tot het besluit gekomen dat social media de laatste jaren een enorm populaire bezigheid van de 21^{ste} eeuw is geworden. De laatste jaren blijkt dat steeds meer mensen actief worden op SNS, maar ook het bedrijfsleven (waaronder erving – en selectiebureaus vallen) vertoont een verhoging bij het gebruik van social media².

¹ Zie bijlage IV

² HEERSCHAP, N. en ORTEGA, S., Sociale media en bedrijven: een kader en cijfers Sociale media en bedrijven. *Internet*, 9 april 2013. (<http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/C2D1D96A-C496-41D1-8694-ED4691BC9CE3/0/IMnr04Socialemediaenbedrijven.pdf>)

Door het feit dat SNS bijna door iedereen dagelijks gebruikt worden, ben ik van mening dat hier toekomst in zit. Elk werving- en selectiebureau geeft ook aan dat LinkedIn het meest gebruikte sociale medium is en dat men hier regelmatig contact heeft met kandidaten en klanten. Opvallend bij het gebruik is verder de beoogde doelgroep, die voornamelijk uit bedienden bestaat.

Ondanks de populariteit van social media en het feit dat zowel kandidaten als recruiters er veel gebruik van maken, blijkt het toch nog geen succesvol rekruteringskanaal te zijn. Effectief rekruteren via social media blijkt weinig tot niet te gebeuren, het is eerder een aanvullende tool gedurende de selectieprocedure. Men kan in bepaalde gevallen kandidaten controleren of op een goedkope manier vacatures online publiceren.

Als men enkel zou rekruteren via social media zou dit weinig succes bieden, geeft elk werving- en selectiebureau aan. De populairste rekruteringsbronnen blijven de gedrukte pers (bijvoorbeeld de jobkrant van HBVL) en de online databanken als StepStone en VDAB. Uit het eerder vernoemde onderzoek van StepStone blijkt verder nogmaals dat bedrijven van alle rekruteringskanalen het minst tevreden zijn over social media.

Wanneer men zal investeren in social media, zal men uiteindelijk een ROI¹ (Return on Investment krijgen) moeten krijgen. We mogen bij het verhaal van rekruteren met social media niet uit het oog verliezen dat het nog redelijk nieuw en volop in evolutie is. Men blijft vertrouwd met de traditionele rekruteringskanalen, maar men probeert toch al gebruik te maken van social media.

Verder kan ik besluiten dat iedereen op de hoogte is van de verschillende voor- en nadelen die er zijn bij het gebruik van social media. Er bestaat een grote gelijkenis tussen de bevindingen van mijn literatuurstudie en mijn praktijkgericht onderzoek.

3.5.2 Aanbevelingen

Uit de verwerking van mijn onderzoeken en het voeren van een diepgaande literatuurstudie kan ik enkele aanbevelingen doen.

Eerst en vooral raad ik aan, wanneer men nog niet actief is op SNS, dit zo spoedig mogelijk te doen. Het blijkt toch zinvol te zijn actief gebruik te maken van social media, doordat men een steeds groter bereik creëert.

¹ Rekruteren via social media: zwakke ROI. *Internet*, maart 2010. (<http://www.stepstone.be/Carriere-Tips/Onderzoeken/rekruteren-via-social-media.cfm>)

Verder ben ik van mening dat men toekomstgericht moet denken en dat recruitment via social media wel effectief en efficiënt zal gebeuren op lange termijn. De generaties die op dit moment opgroeien, worden grootgebracht met social media. Daarom denk ik dat men binnen de pijler werving en selectie hierop dient in te spelen.

Enkele belangrijke tips wanneer men gaat rekruteren via social media zijn de volgende:

- Een goede combinatie tussen de verschillende rekruteringskanalen, social media en de eigen website is zeker en vast een belangrijk punt. Men dient van de verschillende kanalen gebruik te maken, en niet enkel van social media. Een geïntegreerde benadering is dus zeker en vast belangrijk.
- Bewaar de authenticiteit van de organisatie.
- Enkel relevante inhoud zal het gebruik van social media een succesverhaal maken. Niet enkel het delen van vacatures zal zorgen voor een succes, ook andere items dienen aan bod te komen
- Zorg ervoor dat je actief bent en blijft op jouw SNS. Het heeft geen zin om een blog te beginnen, en deze na enkele weken of maanden al stop te zetten.
- Probeer ervoor te zorgen dat jouw volgers jouw informatie die je als bedrijf deelt, verder delen, zodat deze meerdere mensen bereiken
- Schrijf in één pakkende zin wat aanspreekt in een vacature en verwijs door naar de eigen website
- Wanneer je social media gebruikt en het op korte termijn nog niet veel opbrengt, laat dan het hoofd niet hangen. Het is een verhaal wat enkel op lange termijn succesvol kan zijn, omdat men dan voldoende of meer volgers heeft.
- Bij gebruik van bedrijfspagina's of profielen, vul dit dan zo volledig mogelijk in. Zo vinden kandidaten, maar ook mogelijk klanten voldoende informatie terug.

Op het internet zal u nog veel meer tips vinden bij het gebruik van social media. Er wordt soms zelfs aangeraden om samen te werken met marketingbureaus. Dit kan mogelijk interessant zijn voor grotere werving- en selectiebureaus. De conclusie die ik hieruit kan opmaken is dat social media een investering zal vergen, of men het nu uitbesteedt of niet.

4 Kritische kijk

4.1 Kritische kijk op het onderwerp social media

Het onderzoek naar het onderwerp social media bij erkende werving- en selectiebureaus is goed verlopen. Er werd voldoende geantwoord op de enquête zodat de resultaten representatief zijn voor de beoogde doelgroep.

Social media is een recent thema wat nog volop in ontwikkeling is. Het is een kenmerk van de 21^{ste} eeuw wat zich alleen maar meer zal ontwikkelen de komende jaren. Momenteel wordt echt online rekruteren en solliciteren via social media nog niet vaak toegepast door erkende werving- en selectiebureaus. Wel leid ik uit mijn onderzoek af dat LinkedIn hierin het meest populaire en professionele SNS vormt.

Daarom denk ik dat het onderdeel LinkedIn nog verder uitgediept mag worden. Over het onderwerp rekruteren en solliciteren via LinkedIn denk ik dat een volledig nieuw eindwerk zou geschreven kunnen worden. Dit komt omdat het LinkedInprofiel van de sollicitanten eigenlijk hun Curriculum Vitae is.

Verder denk ik dat wanneer LinkedIn of andere social media voor echt professionele doeleinden (zoals RSS) gebruikt worden, men beter de betalende tarieven zal gebruiken. Dit zorgt voor meer kwaliteit en zal uiteindelijk ook beter het gewenste resultaat bereiken. De vraag die hierbij gesteld kan worden is of het op dit moment wel een goede investering is die op lange termijn zal renderen?

In de praktijk, gedurende mijn stageperiode bij VMC-Select, kwam ik ook geregeld CV's tegen waarin sollicitanten zelf verwijzen naar hun LinkedIn profiel. De nieuwe generatie, ook wel generatie Z genoemd, vormen de werknemers van de toekomst. Zij worden gekenmerkt door het feit dat men altijd online zal zijn en hier ook mee opgroeit. Zij zijn verder zeer ervaren met computer en kunnen dan ook zeer goed overweg met online dienstverlening.

Omwille van het feit dat deze generatie zo goed zal kunnen omgaan met de verschillende interactieve media, denk ik wel dat er toekomst zit in het rekruteren/solliciteren via social media. De nieuwe generatie is hierin opgegroeid en voor hen zal dit een norm worden.

Aangezien ik het onderwerp 'social media' enkel door het oog van werving- en selectiebureaus heb bekeken, lijkt het mij ook zeker en vast interessant om het door de ogen van de kandidaten of sollicitanten te bekijken. Het is zelfs aan te raden om die

specifieke kant van het verhaal ook eens te onderzoeken. Zo komt men meer te weten of sollicitanten en recruiters op elkaar zijn afgestemd, en wat juist de tendensen hierin zijn.

Aansluitend hierop denk ik dat rekruteren via Twitter en Facebook niet verder dient onderzocht te worden. De mogelijkheden zijn hier eerder beperkt, en gezien de populariteit van LinkedIn, denk ik dat deze twee SNS minder kans maken om te overleven op deze markt.

Ondanks al deze positieve elementen over social media denk ik toch dat het nog enige tijd zal duren voor de meerderheid zal rekruteren via deze weg. Maar het zit mee in de evolutie en ik ben er van overtuigd dat het uiteindelijk wel een efficiënte manier van rekruteren zal worden.

4.2 Kritische kijk op de stageplaats en het gebruik van hun social media

VMC-Select was een leerrijke stageplaats voor mij als laatstejaarsstudent. Het personeelswerk is een sector die bestaat uit meer dan enkel werving- en selectie. Ik heb er echter voor gekozen om binnen een kleine organisatie stage te lopen, zodat ik zoveel mogelijk heb kunnen bijleren. VMC-Select is geen generalistische organisatie, maar een specialist in werven en rekruteren.

Ik wist helemaal niet hoeveel er kwam kijken bij een werving- en selectieprocedure en uit de praktijk blijkt dit toch sterk te verschillen met de theoretische lessen op de schoolbanken. Ik ben bij VMC-Select dan ook in contact gekomen met een unieke manier van rekruteren. Het is voor mij duidelijk geworden dat hun manier van werken een zeer efficiënte, aangename en succesvolle manier is voor zowel de klanten (werkgever en werknemer), als de recruiter.

Ik ben zeker en vast tevreden over de positieve ingesteldheid van VMC-Select rond het gebruik van social media. Beide zaakvoerders zijn van generatie X¹, personen geboren tussen 1961 en 1980. Zij zijn niet opgegroeid met social media en voor hen is dus dit allemaal nieuw. Deze generatie wordt verder gekenmerkt door het feit dat zij social media minder belangrijk vinden dan generatie Y en Z². De verschillende generaties kunnen van elkaar leren, wat volgens mij leidt tot overleg en uiteindelijk een optimaal gebruik van social media.

¹ Werk XYZ voor alle generaties. *Internet*, 2014. (<http://www.werkxyz.be/werkxyz/meer-over-de-generatie-xyz>)

² Conflicten en gelijkenissen tussen 4 generaties op de werkvloer. *Internet*, 2014. (<http://www.jobat.be/nl/artikels/conflicten-en-gelijkenissen-tussen-4-generaties-op-de-werkvloer/>)

Ik vind het aangenaam dat VMC-Select openstaat voor vernieuwing en ook meedoet in het verhaal van social media. Dit gebeurt echter wel met de nodige voorzichtigheid, waarvoor uiteraard begrip is.

Ik vond het dan ook zeer leerrijk om social media bij VMC-Select verder te helpen uitbouwen en ontwikkelen. De openheid hieromtrent heeft voor een vlotte samenwerking gezorgd. Zo wilden de zaakvoerders in het begin werk en privé gescheiden houden, en niets op de verschillende persoonlijke profielen van de SNS plaatsen. Hier is men, zoals eerder vermeld, toch van afgestapt gezien het grotere bereik dat ontstaat door het liken en delen van berichten. Hun bereidheid tot leren siert hun hierin.

Tot slot denk ik wel dat er nog voldoende werk is voor het uitbreiden van social media bij VMC-Select. Het is een lange termijn doelstelling om meer volgers te krijgen en op deze manier meer mogelijke kandidaten te bereiken. Social media dienen verder nog meer ingeburgerd te worden, maar ik ben er van overtuigd dat ook dit op termijn zeker en vast zal gebeuren.

4.3 Kritische kijk op de sector RSS en social media

De afgelopen jaren heeft de sector werving en selectie, net als veel andere sectoren, ook een zekere crisis gekend. De cijfers van de website van Algemene Directie Statistiek spreken dit niet tegen.¹ In het derde kwartaal van 2013 telde België 431 557 werklozen, in het vierde kwartaal waren dit er nog 420 692. Dit is een opmerkelijke daling. Ook naar mening van vijf werving- en selectiebureaus in Nederland zijn we deze crisis duidelijk voorbij.²

Dit wil zeggen dat het terug beter gaat met de economie en de tewerkstelling bijgevolg ook terug zal stijgen. Betekent dit meer werk voor werving- en selectiebureaus? En welke invloed kunnen social media hierin hebben?

¹ Werkgelegenheid, werkloosheid en structuur arbeidsmarkt. *Internet*, 2013.

(http://economie.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/werk/)

² BOXMEER, A., 5 Trends op de arbeidsmarkt. *Internet*, mei 2014.

(http://www.accountant.nl/readfile.aspx?ContentID=34556&ObjectID=316784&Type=1&File=0000041400_5%20trends%20op%20de%20arbeidsmarkt.pdf)

Uit onderzoek van de VDAB¹ is er voor het eerst sinds drie jaar in Vlaanderen een daling van de jeugdwerkloosheid te zien. Opmerkelijk is de stijging van de werkloosheid bij de 50- plussers. Gezien het gebruik van social media meer en meer een trend is bij jongeren en bij deze groep de werkloosheid daalt, zou dit dan een gevolg hebben op het gebruik van hiervan?

Een tweede belangrijke vraag die ik mezelf hierbij stel is of werving- en selectiebureaus geen schrik zouden moeten hebben voor social media, meer specifiek voor LinkedIn. Dit online professionele netwerk vormt eigenlijk een grote databank voor elke werkgever. Zouden werkgevers via deze weg niet sneller zelf op zoek gaan naar kandidaten omdat dit goedkoper is dan een opdracht uitbesteden?

Verder merken we vooruitgang op in de sector. In een artikel van Made in Limburg omschrijft men de ontwikkeling van een tool om de screening van sollicitanten via social media te vereenvoudigen. Deze tool werd ontworpen door Thalentio. Het systeem bestaat eruit om een 'social snapshot' te maken uit de gegevens die men op de verschillende SNS van de kandidaat verzamelt. Opvallend bij het gebruik van deze tool is het feit dat alle gebruikers toegang moeten geven voor dergelijke snapshots.² Men is zich dus duidelijk bewust van de privacywet. Zou deze tool in de toekomst hier in Limburg/Vlaanderen een succes worden?

Bovengenoemde vragen stel ik mij nog steeds bij het onderwerp social media. Deze vragen dienen echter beantwoord te worden door verder professioneel onderzoek. Dit zijn slechts stellingen die elkaar tegenspreken, maar zeker en vast vragen voor een diepgaand onderzoek.

Algemeen kan ik hieruit besluiten dat er nog veel vragen onbeantwoord blijven en het verhaal van social media twee kanten kan opgaan. Ofwel zal het nooit gebruikt worden door werving- en selectiebureaus in het rekruteringsproces, ofwel zal het binnen een aantal jaren een groot succesverhaal worden. Dit vergt echter tijd en is een doelstelling op lange termijn. Een ding is zeker, en dat bevestigt een artikel uit Jobat³ nogmaals: social media worden geïntegreerd in de maatschappij.

¹Vdab werkloosheidsbericht april 2014. *Internet*, april 2014.
(http://gallery.mailchimp.com/a2fdbe752c28742c90ba01b0a/files/VDAB_Werkloosheidsbericht_2014_04_.pdf
<http://www2.uncp.edu/home/acurtis/NewMedia/SocialMedia/SocialMediaHistory.html>)

² MEERS, K., Tool uit Hasselt screent social media van sollicitanten. *Internet*, 11 december 2013.
(<http://www.madeinlimburg.be/nieuws/tool-uit-hasselt-screent-social-media-van-sollicitanten/>)

³ Werknemers leren steeds vaker via sociale media. *Internet*. (<http://www.jobat.be/nl/artikels/werknemers-leren-steeds-vaker-via-sociale-media/>)

Algemeen besluit

Uit deze studie kan ik besluiten dat de erkende werving- en selectiebureaus in Vlaanderen actief gebruik maken van social media. Dit gebeurt op verschillende manieren en met een verschillende intensiteit. Mijn onderzoek heb ik bewust beperkt tot Facebook, LinkedIn en Twitter. De bevroagden kregen de mogelijkheid om ook nog andere social media aan te halen. Opmerkelijk was dat enkel Pinterest en SNS nog aangehaald werden buiten Facebook, LinkedIn en Twitter.

Uit zowel de literatuurstudie als het onderzoek blijkt dat er geen specifieke wetgeving is opgenomen rond het gebruik van social media. Wel bestaat er expliciete wetgeving voor werving en selectie die men ook dient te hanteren wanneer men social media gebruikt. Ook zijn er wetten, zoals de privacywet en de antidiscriminatiewet, waar men zich dient aan te blijven houden wanneer men social media inschakelt binnen het rekruteringsproces. De werving- en selectiebureaus die hebben deelgenomen aan mijn enquête geven aan zich hier bewust van te zijn.

Uit het onderzoek kom ik verder te weten dat het gebruik van social media bij erkende werving- en selectiebureaus voornamelijk gericht is naar bedienden toe. Dit kan een gevolg zijn van het feit dat arbeiders reeds de doelgroep van interimkantoren vormen. De gemiddelde leeftijd van de beoogde doelgroep (de kandidaten) blijkt volgens mijn onderzoek 35 jaar te zijn.

Hoe groter de organisatie of hoe meer medewerkers er zijn, hoe groter het aantal volgers op de verschillende SNS. Dat brengt met zich mee dat er een groter bereik is wanneer men meer volgers heeft.

Aansluitend blijkt uit mijn onderzoek dat effectief rekruteren via social media nog maar zeer weinig gebeurt door erkende werving- en selectiebureaus. Iedereen is wel aanwezig op de verschillende social media en men gebruikt ze voornamelijk voor het vergroten van de visibiliteit of het delen van vacatures. LinkedIn blijkt hier het populairste en professioneelste middel voor te zijn.

Tot slot is het belangrijk te weten dat social media een investering vraagt van de organisatie die er gebruik van wilt maken. Wanneer men wil dat deze effectief, efficiënt en succesvol worden ingeschakeld zal men de nodige tijd aan social media moeten besteden.

Uit de kritische kijk volgt voornamelijk dat het gebruik van LinkedIn nog verder dient uitgediept te worden, gezien de professionaliteit van dit sociaal netwerk.

Bibliografie

Geschreven bronnen

Boeken

DE BRUIN, J. en DE GROOT, R., *Sociale media voor zelfstandigen & professionals. Ondernemen met Twitter, Facebook, LinkedIn en andere sociale netwerken*. Bergen, Publimix, 2011, 132 pagina's.

GITOMETER, J., *Het social media boekje. Hoe jezelf en je product online te promoten en te verkopen*. Amsterdam. Pearson Education Benelux, 2012, 191 pagina's.

KIRKPATRICK, D., *Het Facebook effect. Het verhaal achter het social media succes*. Amsterdam, Boekerij, 2011, 399 pagina's.

LAMMERTYN, S., *Succesvol met Sociale Media*. Brugge, Die Keure Business & Economics, 2011, 131 pagina's.

MEERMAN SCOTT, D., *De nieuwe regels van social media. Over klantencontact, blogs, sociale netwerken & viral marketing*. Culemborg, Van Duuren Management, 2011, 320 pagina's.

STOOP, F., *#Twitter werkt!*. Houten, Spectrum, 2011, 130 pagina's.

VALKENBURG, J., *Recruitment via LinkedIn. Een praktische handleiding voor HR-professionals, recruiters en arbeidsmarktcommunicatiespecialisten*. Amsterdam, Reed Business, 2008, 99 pagina's.

VINCENT, A. en VALKENBURG, J., *Solliciteren via LinkedIn: zo zet je online netwerken in om nieuw werk & opdrachten te vinden*. Houten, Spectrum, 2012, 129 pagina's.

VINCENT, A., *Werk vinden met social media. De nieuwe manier van solliciteren*. Houten, Spectrum, 2011, 158 pagina's.

Presentatie

THOELLEN, A., *Onderzoeksmethoden*. Hasselt, PXL, 2013. (niet gepubliceerde cursus)

Vos, N. *Richtlijnen in verband met het eindwerk*. Hasselt, PXL, 2013. (niet gepubliceerde cursus)

Mondelinge bronnen

VLEESCHOUWERS, P., Mondelinge mededeling. Informeel gesprek, 26 februari 2014.

Elektronische bronnen

Wetgeving

DECREET van 10 december 2010 betreffende de private arbeidsbemiddeling, Belgisch Staatsblad, 29 december 2010, p. 82856 – 82864.

MEMORIE van toelichting bij het decreet van 10 december 2010.

BESLUIT van de Vlaamse Regering tot uitvoering van het decreet betreffende de private arbeidsbemiddeling van 10 december 2010.

WET van 8 december 1992 tot bescherming van de persoonlijke levenssfeer ten opzichte van de verwerking van persoonsgegevens, Belgisch Staatsblad, 18 maart 1993, p. 5801 – 5814.

WET van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie, Belgisch Staatsblad, 30 mei 2007, p.29016 – 29031.

Internationaal verdrag inzake burgerrechten en politieke rechten van 16 december 1966, Belgisch staatsblad 6 juni 1983, 8815 e.v.

Strafwetboek van 8 juni 1867.

Gecoördineerde grondwet van 17 februari 1994, Belgisch staatsblad 17 februari 1994.

VERDRAG tot bescherming van de rechten van de mens en de fundamentele vrijheden van 4 november 1950, Belgisch staatsblad 29 juni 1961.

Presentatie

Van Gaans, M., Wat nou Social media?. *Internet*, 31 december 2013.
(<http://www.slideshare.net/CoostoNL/wat-nou-social-media-29589748>)

VAN NIEUWENHUYZE, L., Rekruteren via sociale media in de zorgsector. *Internet*, 13 maart 2013. (<http://www.slideshare.net/Galahad/handouts-rekruteren-via-sociale-media-in-de-zorgsector>)

Onderzoek/werkstuk

BOXMEER, A., 5 Trends op de arbeidsmarkt. *Internet*, mei 2014.
(http://www.accountant.nl/readfile.aspx?ContentID=34556&ObjectID=316784&Type=1&File=0000041400_5%20trends%20op%20de%20arbeidsmarkt.pdf)

HEERSCHAP, N. en ORTEGA, S., Sociale media en bedrijven: een kader en cijfers Sociale media en bedrijven. *Internet*, 9 april 2013.
(<http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/C2D1D96A-C496-41D1-8694-ED4691BC9CE3/0/IMnr04Socialemediaenbedrijven.pdf>)

KNAPPER, M., Astralis Case Study. *Internet*, 2014.
(http://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/regional/nl_nl/campaigns/PDFs/linkedin-astralis-case-study)

MESTERS, H. en DREES, M., Social media & arbeidsbemiddeling. *Internet*, 22 maart 2012. (<http://www.flexnieuws.nl/wp-content/uploads/ABN-AMRO-sectorrapport-2012-Social-media-en-arbeidsbemiddeling.pdf>)

Rapport sociale media 2010 . *Internet*, 2010. (<http://www.stepstone.be/Over-StepStone/loader.cfm?csModule=security/getfile&pageid=17099>)

Rekruteren via sociale media: feit of hype?. *Internet*, 2013.
(http://www.stepstone.be/werkgevers/rekruteringsexpertise/white-papers/loader.cfm?csModule=security/getfile&pageid=22868?cid=B2C_CLC_SYS19)

Websites

'Recruitment 2.0': Social media als dé manier van werven. *Internet*, 14 juni 2011.
(<http://www.managementsite.nl/18398/human-resources/recruitment-20-social-media-d-maanier-om-werven.html>)

10 fouten van bedrijven op sociale media. *Internet*. (<http://www.jobat.be/nl/artikels/10-fouten-van-bedrijven-op-sociale-media/>)

6 tips voor een succesvolle Social media rekruteringsstrategie. *Internet*, 22 november 2011. (<http://www.human-interest.be/nl/6-tips-voor-een-succesvolle-social-media-rekruteringsstrategie>)

8 tips voor werven via social media. *Internet*, 16 oktober 2013. (<https://www.ondernemenmetpersoneel.nl/aannemen/werving-en-selectie/98-8-tips-voor-werven-via-social-media.html>)

Belgische bedrijven en werknemers tasten langzaam mogelijkheden van sociale media af. *Internet*, 12 juli 2013.

(<http://www.acerta.be/overacerta/media-center/persberichten/belgische-bedrijven-en-werknemers-tasten-langzaam-mogelijkheden-van-sociale-media-af>)

BELMANS, B., Hype doorpikt: 76% bedrijven ontevreden over rekruteren via sociale media. *Internet*, 3 oktober 2013.

(http://www.engineeringnet.be/belgie/detail_belgie.asp?Id=11091&category=vacatures&titel=Hype%20doorpikt:%2076%25%20bedrijven%20ontevreden%20over%20rekruteren%20via%20sociale%20media)

BLONTROCK, A., ERNST, M., KONINCKX, B. en MARTENS, Y., HRM Witboek. *Internet*, 2010. (http://www.marcernst.com/dwnlds/social_media_exec_sum_II_NL.pdf)

BOGAERT, T., Online werving en selectie: tips om te rekruteren via LinkedIn en andere social media. *Internet*, 15 juni 2011. (<http://www.queromedia.be/big-content-small-fish/algemeen/online-werving-en-selectie-tips-om-te-rekruteren-via-linkedin-en-andere-social-media-9713/>)

CHRISTIAN, A., Worldwide Social Media Usage Trends in 2012. *Internet*, 26 december 2012. (<http://searchenginewatch.com/article/2167518/Worldwide-Social-Media-Usage-Trends-in-2012>)

COUWENBERGH, H., Geschiedenis van social media. *Internet*, 20 november 2012. (<http://twittermania.nl/2012/10/geschiedenis-van-social-media-infographic/>)

DE BOER, M., Rekruteren via social media, bent u mee?. *Internet*, maart 2011.

(<http://web.randstad.be/hrtopics/nl/17/rekruteren-via-social-media-bent-u-mee/>)

<http://www.managersonline.nl/nieuws/13777/werving--en-selectiemarkt-totaal-verzinkt-door-crisis.html>)

- JACOBS, R., Social media-campagnes: meet effect met Campaign Tracking in Google Analytics. *Internet*, 18 maart 2013. (<http://www.frankwatching.com/archive/2013/03/18/social-media-campagnes-meet-effect-met-campaign-tracking-in-google-analytics/>)
- KNOL, K., Waarom Social Media met jouw bedrijf?. *Internet*, 2014. (<http://www.koenknol.nl/blog/waarom-social-media-inzetten.php>)
- MANDRUSIAK, M. The Disadvantages to Social Media Marketing. *Internet*, september 2011. (<http://automatedbuildings.com/news/sep11/columns/110826030404mandrusiak.html>)
- MEERS, K., Tool uit Hasselt screent social media van sollicitanten. *Internet*, 11 december 2013. (<http://www.madeinlimburg.be/nieuws/tool-uit-hasselt-screent-social-media-van-sollicitanten/>)
- MILLER-MERELL, J., Six Ways Employers, HR & Recruiting Can Use Social Media. *Internet*, 9 april 2013. (<http://www.blogging4jobs.com/social-media/six-ways-employers-hr-recruiting-can-use-social-media/>)
- Online rekruteren: 6 trends voor 2014. *Internet*, 2014. (<http://www.jobat.be/nl/werkgevers/acties/online-rekruteren-6-trends-voor-2014/>)
- PEETERS, B., Belgian Social Media Monitor - april 2014. *Internet*, 4 april 2014. (<http://bvlg.blogspot.be/2014/04/belgian-social-media-monitor-april-2014.html>)
- PEETERS, B., Social media-cijfers België maart 2013: Twitter, Facebook, Google+, LinkedIn en meer. *Internet*, 12 april 2013. (<http://www.marketingfacts.nl/berichten/social-media-cijfers-belgie-maart-2013-twitter-facebook-google-linkedin-en>)
- Recruiten via Social Media: do's en don'ts. *Internet*. (<http://www.icm.nl/publicaties/archief/2013/recruiten-via-social-media-do%E2%80%99s-en-don%E2%80%99ts/>)
- RUNHAAR, P., 9 tips om social media in te zetten bij recruitment. *Internet*, 15 augustus 2013. (<http://www.hrpraktijk.nl/topics/recruitment-2-0/achtergrond/9-tips-om-social-media-te-zetten-bij-recruitment>)
- Social Media. *Internet*. (<http://www.managementsite.nl/kennisbank/social-media#Sec15>)

Sociale media. *Internet*, 2014. (<http://www.timelex.eu/nl/praktijkvragen/categorie/sociale-media>)

Tekenen van beterschap op de markt van HR-Dienstverlening. *Internet*, januari 2014. (http://www.federgon.be/fileadmin/MEDIA/pdf/federgon/2013_Q4_Kwartaalrapport.pdf)

THIJS, D., Zeven op tien Belgen actief op sociale netwerken. *Internet*, 23 januari 2013. (<http://www.iab-belgium.be/wp-content/uploads/2013/01/Persbericht-IAB-Zeven-op-tien-Belgen-actief-op-sociale-netwerken.pdf>)

Tips & tricks voor social media recruitment. *Internet*, 2011. (<http://www.paytra.nl/nl/page/15/tips-tricks-voor-social-media-recruitment>)

Uw privacy is belangrijk. *Internet*, 26 maart 2014. (<https://www.linkedin.com/legal/pop/pop-privacy-policy>)

VAN DE HAAR, B., Social media inzetten bij loopbaanontwikkeling. *Internet*, 15 maart 2011. (http://www.computable.nl/artikel/ict_topics/loopbaan/3826049/1458016/social-media-inzetten-bij-loopbaanontwikkeling.html)

VAN DEN BRANDE, Y., Hoe privé zijn mails, facebookposts, chatsessies. *Internet*, 10 februari 2012. (<http://blogs.tijd.be/cif/2012/02/hoe-priv%C3%A9-zijn-mails-facebookposts-chatsessies-.html?highlight=private+banking>)

VAN DEN BREKEL, D., Voordelen van social media. *Internet*, 23 april 2013. (<http://www.socialmediabedrijven.com/voordelen-van-social-media/>)

VAN ROMPAY, K., Rekruteren via Facebook. *Internet*, 1 juni 2012. (<http://www.qiwie.be/nl/nieuws/1-nieuws/75-social-media-rekruteren-via-facebook>)

Vdab werkloosheidsbericht april 2014. *Internet*, april 2014. (http://gallery.mailchimp.com/a2fdbe752c28742c90ba01b0a/files/VDAB_Werkloosheidsbericht_2014_04_.pdf<http://www2.uncp.edu/home/acurtis/NewMedia/SocialMedia/SocialMediaHistory.html>)

Vijf handige tips voor het werven via social media. *Internet*, 2014. (<http://www.megawebsites.be/Diensten/Facebook/5tipsvoorhetwervenviasocialmedia.asp>)

VMC-SELECT, *Internet*, 2014. (<http://www.vmc-select.be/>)

Wat kan Social Media Marketing voor u betekenen. *Internet*, 2014. (<http://brightmedia.be/social-media-marketing/>)