

WERVING EN SELECTIE OP AFSTAND:

Een complete gids

Michael Page



Inhoud

Werving en selectie op afstand: vijf stappen



Inleiding



Aantrekken van het **juiste talent**



Beoordelen van **cv's en begeleidende brieven**



Gebruik van **videotechnologie** voor sollicitatiegesprek



Doe een **goed aanbod** om een toptalent binnen te halen



Nieuwe medewerkers inwerken op afstand



Waarom zijn wij een goede partner?



Neem contact met ons op

Een introductie van

Joost Fortuin

**Senior Managing Director
PageGroup Nederland**



We leven in unieke tijden en de hele wereld past zich aan aan het nieuwe normaal dat de wereldwijde gezondheids crisis heeft veroorzaakt.

Hoewel er bij veel bedrijven onzekerheid bestaat over het aantrekken van nieuwe mensen, denken wij dat het werven van toptalenten nog altijd de beste manier is om op de toekomst voorbereid te zijn en een bedrijf te laten groeien.

Dat betekent wel dat bestaande werving- en selectieprocessen, in het bijzonder persoonlijke gesprekken, aan de nieuwe situatie moeten worden aangepast. Videotechnologie wordt hierbij een belangrijke factor.

De omschakeling naar nieuwe communicatie

Hoewel de noodzaak tot werving en selectie op afstand de directe aanleiding is, staat het vrijwel vast dat videotechnologie ook op langere termijn een belangrijke rol in de recruitmentsector zal spelen.

Skype, Zoom en Microsoft Teams zullen persoonlijke sollicitatiegesprekken nooit helemaal vervangen, maar bieden wel een aantal voordelen: snelheid, efficiëntie en een veilig alternatief om de gezondheid te waarborgen.

Op de volgende pagina's geven we een overzicht van elke stap in het werving- en selectieproces en lichten we toe hoe je talent kunt vinden, beoordelen en in je team kunt integreren met behulp van online technologie.

Met vriendelijke groeten,

Joost Fortuin

Werving en selectie op afstand



De juiste technologie, processen en knowhow zijn essentieel

In een paar weken tijd heeft de wereldwijde gezondheidscrisis de manier waarop de wereld functioneert fundamenteel veranderd. Dit is een ongekende situatie en de ontwikkeling van processen en aanpassingen in de benadering zijn cruciaal op alle zakelijke gebieden. Veel bedrijven hadden al noodplannen voor dergelijke situaties, maar het is duidelijk dat er nog veel onbekend terrein is en dat professionals op alle niveaus al doende leren. Het is belangrijk te bedenken dat het wervingsproces ook voor de uitbraak al fundamenteel veranderde vanwege de enorme ontwikkeling in recruitmenttechnologie. Zo integreerde PageGroup de afgelopen jaren al videotechnologie zoals Hinterview en Skype in onze recruitmentprocessen en konden we zo het sollicitatieproces voor klanten en kandidaten versnellen.

In deze gids verdelen we het werving- en selectieproces in afzonderlijke stappen en bieden we handige tips en advies van onze consultants.





Aantrekken van het juiste talent

Het aanpassen van de recruitmentstrategieën

Belangrijk: jouw bedrijfsmerk blijft de belangrijkste factor

Door de wereldwijde gezondheidscrisis zijn veranderingen op diverse aspecten van het recruitmentproces noodzakelijk. Een fundamentele factor die gelijk blijft, is dat het merk van je bedrijf een belangrijke eerste stap is om toptalenten aan te trekken. Er zijn heel veel factoren die meespelen als een kandidaat erover denkt om op een functie te solliciteren en het is essentieel dat je de factoren die je kunt controleren optimaal benut. Werven van de juiste mensen begint lang voor het recruitmentproces – het begin met je merk.

Kandidaten zijn vandaag de dag erg proactief in het vormgeven van hun carrière. Salaris is al lang niet meer de belangrijkste factor waar iemand naar kijkt als hij zijn kansen overweegt. De beste talenten zijn meer dan ooit op zoek naar een bedrijf waarin zij niet alleen hun loopbaandoelen kunnen bereiken, maar dat ook past bij hun persoonlijk normen en waarden.

Wat kun je medewerkers bieden?

Door te laten zien wat je medewerkers kunt bieden - je employee value proposition (EVP) – kun je kandidaten overtuigen om zich bij jouw team aan te sluiten. Het juiste startpunt om je EVP te ontwikkelen en verbeteren is om goed te identificeren wat je wilt dat deze zegt en voor je doet.



Hoe is de cultuur?



Waarom werken mensen graag bij jouw bedrijf?



Wat heb je te bieden wat betreft beloning in brede zin, flexibiliteit, opleiding en ontwikkeling?

Dit zijn belangrijke vragen om in de EVP te beantwoorden en te beschrijven, voordat je deze deelt met de rest van het bedrijf en met potentiële medewerkers. Je EVP moet uniek zijn voor jouw bedrijf. En als deze echt weergeeft hoe het is om bij jouw bedrijf te werken, dan trekt je EVP het juiste talent aan.

Vijf manieren om je merk beter te promoten

1 Zorg voor een duidelijk **gedefinieerde missie, doelstelling en normen en waarden**

Investeer tijd om een merkbeschrijving te maken die inzicht geeft in de waarden en ambities van het bedrijf. Belicht de achtergrond en cultuur van de onderneming. Als professionals overtuigd zijn van je missie, doelstelling en normen en waarden, is de mogelijkheid om voor jouw merk te werken aantrekkelijker voor dit talent.

2 Deel de **filosofie en doelen van je bedrijf**

Het maakt niet uit waar je bedrijf staat of hoe goed je het doet vergeleken met je targets. Als je duidelijk communiceert over hoe je met uitdagingen omgaat en je algemene filosofie en je doelen deelt, vergroot je de betrokkenheid van professionals bij je organisatie.

3 Zorg dat de **externe communicatie hetzelfde is als de interne**

Je employee value proposition zal mislukken als de feedback van je huidige medewerkers niet klopt met het merk en de cultuur die je extern propageert. Communiceer duidelijk dat het bedrijf voor zijn medewerkers zorgt en actief optreedt om te waarborgen dat zij gelukkig en betrokken zijn in hun werk.

4 Investeer in **externe communicatie van hoge kwaliteit**

De manier waarop mensen omgaan met je website, sociale media, functieomschrijvingen en zelfs je sollicitatieprocessen zijn essentieel voor de juiste toon en boodschap. De beste talenten zullen deze onderzoeken en gebruiken om uit te vinden hoe het is om voor jouw bedrijf te werken.

5 Leg duidelijk de **voordelen van je product of dienst uit**

Wat zijn de voordelen van je producten of diensten voor specifieke klanten? Het is belangrijk dat je met duidelijke verkoopargumenten aantoont dat je inzicht in je klanten hebt. Hoe beter je de voordelen aangeeft van wat je te bieden hebt, des te aantrekkelijker is je bedrijf.

Hoe maak je een goede functieomschrijving?

Om toptalenten aan te trekken, is het belangrijk dat bedrijven een duidelijk verhaal hebben. Werkgevers moeten verder gaan dan het traditionele proces waarin zij het alleen over de functie hebben. Je moet begrijpen dat je de strategie op lange termijn moet verkopen. Een uitstekende functieomschrijving kan in dit proces een belangrijke rol spelen.

Een goede functieomschrijving is van onschatbare waarde. Het is belangrijk dat deze zo geformuleerd is dat een potentiële kandidaat zich kan voorstellen voor jouw bedrijf te werken, begrijpt wat de voordelen zijn om te solliciteren en overtuigd is van de cultuur en het doel van je onderneming.

Wat willen kandidaten te weten komen bij het lezen van een functieomschrijving?



Wat doet de organisatie?

Wat is het **doel en de missie**?

Wat wil het **bedrijf bereiken en hoe**?

Hoe past de afdeling in dit **traject**?

Hoe **past** de functie in dit traject?

Hoe wordt de **cultuur** omschreven?

Zijn er **rolmodellen** in het bedrijf?

Beoordelen van cv's en begeleidende brieven

Hebben kandidaten de juiste vaardigheden en competenties?

In elk recruitmentproces vormen de cv's en begeleidende brieven die kandidaten voor een functie insturen de basis voor je shortlist en geven een eerste inzicht in je mogelijke nieuwe medewerker of medewerkers.

Wat is er belangrijk in het cv?

Als je iemand werft voor een vaste aanstelling is het belangrijk naar het volgende te kijken:



Is het cv **instabiel**?



Heeft de kandidaat na elke functie de **overstap** naar een hoger niveau gemaakt?

Zijn er tekenen van stagnatie in het cv? Tenzij hier een geldige reden voor is, is dit misschien geen goed teken voor een progressieve functie.

Als je op zoek bent naar iemand met unieke vaardigheden, kan het voor de kandidaat een zijwaartse stap zijn. Let daarom op:



Aantoonbare **ervaring**



Hebben zij de **vaardigheden** die je zoekt al gebruikt



Hoe lang vervullen zij hun huidige functie al

Bij het werven van tijdelijk personeel zijn sommige bedrijven afkerig van cv's met diverse functies en soms kortere contracten. Voor een tijdelijke functie is dit echter niet negatief. Het overstappen van een contract naar een ander zonder tussenpozen wijst erop dat zij de functie met succes hebben vervuld en goed genoeg zijn om meteen over te stappen naar een andere functie.

Het is belangrijk om te bedenken dat een cv een eerste kennismaking met een kandidaat is en dat deze tijdens het sollicitatiegesprek moet worden verdiept.

Hoe identificeer je snel een goed cv?

Gebruik bij de eerste beoordeling van een cv de onderstaande checklist om te zien of het cv dat je bekijkt waarschijnlijk past bij de functie.

Basis

Een duidelijk en representatief format	☒
Overdraagbare vaardigheden	☒
Tijd in voorgaande functies	☒
Belangrijkste prestaties in de hele loopbaan	☒
Eerdere ervaring op soortgelijke markten	☒
Professionele opleiding en kwalificaties	☒
Prestaties tegenover doelstellingen	☒

Overweeg

Als de basis goed is, is het belangrijk om jezelf de volgende vragen te stellen.

	Heeft de kandidaat vaardigheden die in de functie kunnen worden toegepast?
	Heeft de kandidaat vergelijkbare producten, systemen en processen gebruikt?
	Heeft de kandidaat in andere organisaties verandering teweeggebracht?
	Heeft de kandidaat unieke vaardigheden die je kunt benutten?
	Heeft de kandidaat met soortgelijke klanten gewerkt?
	Hoe gekwalificeerd is de kandidaat voor de functie?
	Was de kandidaat succesvol in eerdere functies?

Stap 3



Gebruik van videotechnologie voor het sollicitatiegesprek

Communiceer op afstand met kandidaten

Een van de meest fundamentele veranderingen in het recruitmentproces als gevolg van de wereldwijde gezondheidscrisis is een overstap naar het gebruik van videotechnologie voor sollicitatiegesprekken. Bij PageGroup gebruiken we videotechnologie zoals HireVue en Hinterview al een aantal jaren en hiermee kunnen we diverse kandidaten op afstand beoordelen.

Vanwege de richtlijnen van de overheid voor social distancing waarbij mensen onnodig persoonlijk contact moeten mijden is er nu zelfs de noodzaak om videosollicitaties te gebruiken voor alle stadia in het proces, of dat er nu een, twee of zelfs drie zijn.

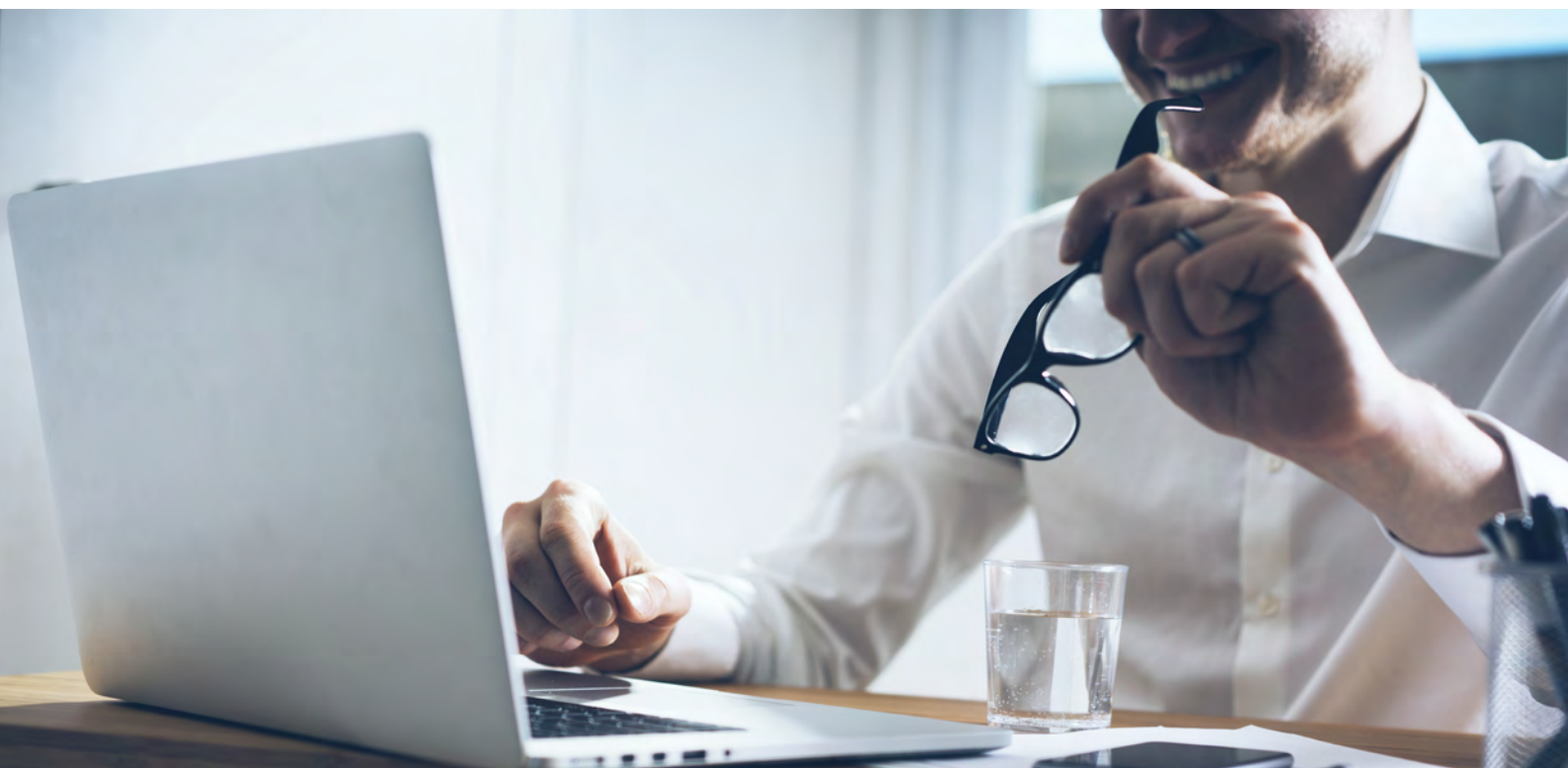
Hoe pak je dat succesvol aan?

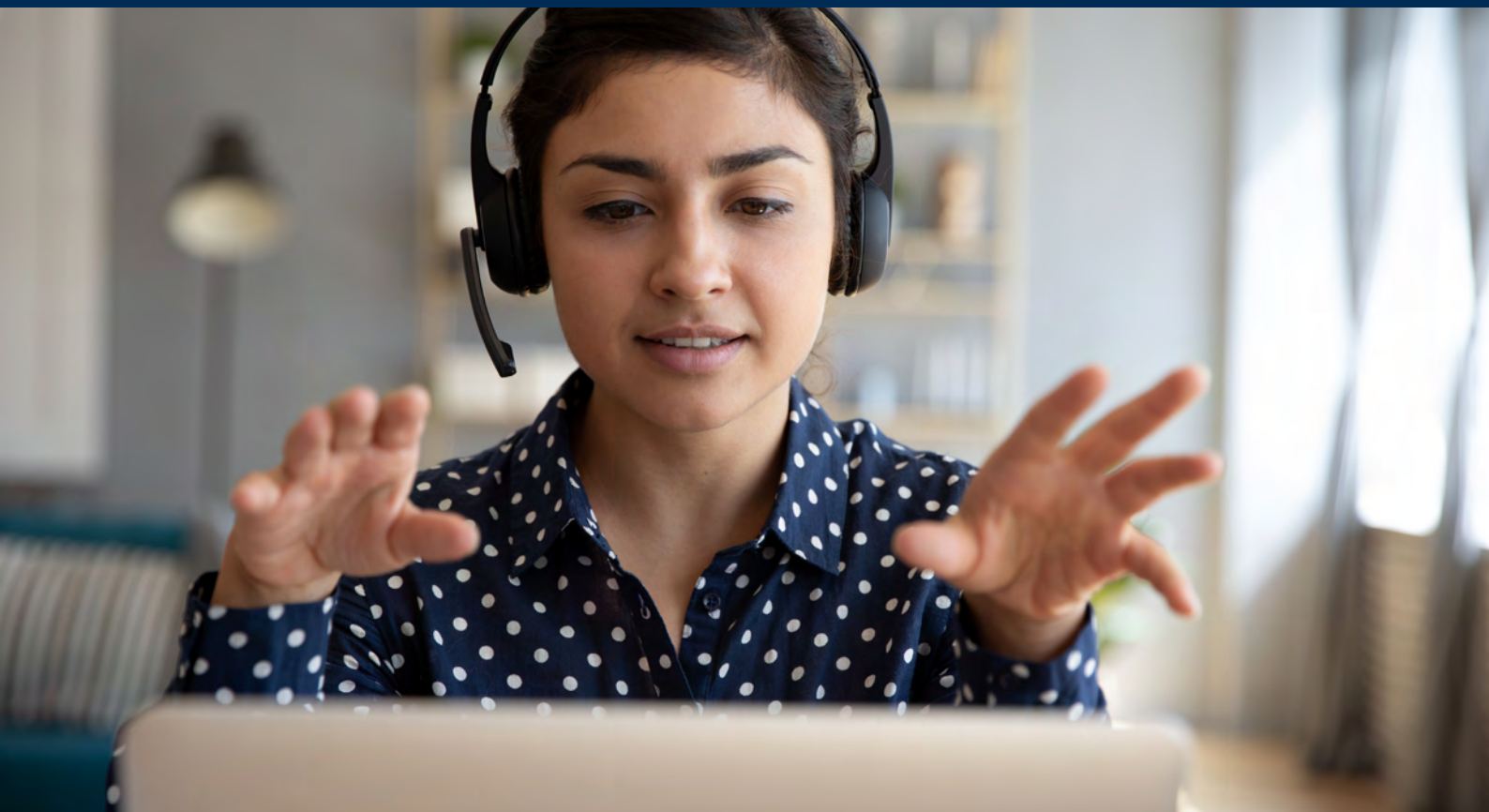


Verbreed je technologische mogelijkheden

Er zijn veel verschillende video-software op de markt, waaronder Zoom, Skype en Microsoft Teams om er maar drie te noemen. In plaats van er een te kiezen, is het de moeite waard om toegang te hebben tot zoveel mogelijk platforms, omdat niet alle professionals zelf toegang hebben tot dezelfde mogelijkheden.

Als jouw bedrijf nog geen voorkeursaanbieder voor videotechnologie heeft, overleg dan zo snel mogelijk met je IT-team. Dit is belangrijk omdat je ervoor moet zorgen dat het/de platform(s) die je gebruikt voldoen aan je interne IT-beveiliging en geconfigureerd kunnen worden voor gebruik op je cloudsystemen.





Pas je gespreksaankpak aan

Zelfs de meest ervaren manager moet zijn of haar aanpak voor een sollicitatiegesprek aanpassen bij de overstap naar een model op afstand. Veel van de videoplatforms bieden over het algemeen goede visuele en audiokwaliteit, maar het is nooit hetzelfde als wanneer je met iemand in dezelfde ruimte zit, reageert op gezichtsuitdrukkingen en lichaamstaal en een relatie opbouwt. Je moet je bewust zijn van de beperkingen van sollicitatiegesprekken

per video, maar dit niet te veel als hindernis beschouwen. Een gesprek moet vrijwel hetzelfde verlopen als bij een persoonlijke ontmoeting. Je moet de fundamentele vragen rond competenties, ervaring en of de kandidaat bij het team past afdekken. Wees niet bang voor een informeel deel van het gesprek, net als je persoonlijk zou doen, om het ijs te breken en wat meer te weten te komen over wat voor soort persoon de kandidaat is.



Stel vragen over werken op afstand

Een van de belangrijke vragen is wat de kandidaat ervan zou vinden om in de eerste periode van het dienstverband op afstand te werken, tot de overheidsbeperkingen worden versoepeld. Misschien heeft de kandidaat zelfs voorbeelden hoe hij of zij dit in hun huidige functie heeft gedaan of ervaring met flexibel

of dynamisch werken wanneer een eerdere werkgever thuiswerken aanbood. Een gebrek aan ervaring met thuiswerken mag nooit een struikelblok zijn om iemand aan te nemen, maar het is wel belangrijk om inzicht te hebben in hoe een potentiële medewerker dit in de nieuwe functie zou aanpakken.

Top-tips voor sollicitatiegesprekken per video



Elektriciteit, verbinding en je toestel

Het lijkt vanzelfsprekend, maar als je een laptop gebruikt, zorg er dan voor dat deze goed is opgeladen of gedurende het hele gesprek aan het elektriciteitsnet is aangesloten. Je wilt niet midden in het gesprek worden afgebroken. Zorg er ook voor dat je op een locatie met een

betrouwbare internetverbinding zit. Laptops en desktop genieten de voorkeur boven tablets en mobiele telefoons; houd er wel rekening mee dat niet alle kandidaten toegang hebben tot alle soorten technologie en wees dus niet bang om een kleiner toestel te gebruiken als dat nodig is.



Licht, achtergrond, kleding

Probeer zo te gaan zitten dat je over een goede natuurlijke lichtbron beschikt. Zorg er anders voor dat je goed licht boven en iets achter je hebt. Door schaduwen kun je er raar uit komen te zien en de sollicitanten willen je goed kunnen zien. Een rustige, lichte achtergrond is het beste. Probeer niet voor behang, boekenkasten

of posters te gaan zitten. Behandel het videogesprek op dezelfde manier als een normaal sollicitatiegesprek. Ga niet in een t-shirt en jeans achter het beeldscherm zitten omdat je nu eenmaal niet op kantoor bent. Je moet er net zo professioneel en verzorgd uit zien als bij een persoonlijk gesprek.



Afleiding

Je moet zorgen dat je niet wordt afgeleid als je een sollicitatiegesprek houdt. Kies een rustige ruimte

en zorg ervoor dat anderen in je buurt weten dat je niet mag worden gestoord.



Camera

Zorg ervoor dat je camera zich in lijn met je ogen bevindt. Als deze te hoog is geplaatst, ziet je gesprekspartner de bovenkant van je hoofd en als deze te laag staat wordt je gezicht vervormd. Je wilt dat de kandidaat je hoofd en schouders duidelijk kan zien. Zorg dus dat je op

de juiste afstand van de camera zit. Maak tijdens het gesprek niet de fout om naar de persoon op het scherm te kijken. Als de kandidaat tegen jou spreekt, moet je proberen zijn of haar lichaamstaal te lezen, maar probeer in de camera te kijken als je vragen stelt.



Pauzeer even voor je spreekt

Vaak is er bij dit soort verbindingen sprake van vertraging. Het is een goed idee om een paar seconden te wachten voordat je op een vraag

antwoordt, voor het geval dat er een vertraging is. Je wilt niet dat je per ongeluk je gesprekspartner halverwege een zin in de rede valt.



Doe een goed aanbod om een toptalent binnen te halen

En meer dan ooit gaat het over veel meer dan geld

Als de concurrentie voor de beste talenten groot is, is het belangrijk de kandidaat die je wilt vast te leggen met een sterk aanbod. Wat echter voor de een een geweldig aanbod is, hoeft een ander niet aan te spreken. Daarom is het moeilijk om toptalenten aan te werven, vooral in markten met een tekort aan kandidaten. Dit is waar het debat over salaris vergeleken met andere voorwaarden vaak begint.

“Enthousiasme en positiviteit zijn enorm belangrijk bij een aanbod voor een functie.”

Salaris

Als je een kandidaat goed vindt, is het belangrijk om te waarborgen dat je zijn of haar vaardigheden en ervaring tegenover het in de markt gangbare salaris zet. Een kandidaat neemt zelden een aanbod aan puur op basis van salaris, maar wat ze wel willen is vaak afhankelijk van de levensfase waar ze in zitten en andere persoonlijke omstandigheden. Als je begint met een aanbod dat te laag ligt, neem je echter het risico dat je die kandidaat kwijtraakt aan een concurrent.

Secundaire voorwaarden

De secundaire voorwaarden maken vaak het grote verschil. Dit geldt in het bijzonder als er een lange lijst van zowel basisvoorwaarden als unieke extra voordelen is. Het gaat hierbij onder andere om mogelijkheden als dynamisch en flexibel te werken, vrije dagen voor een verjaardag of een fiets van de zaak om er maar een paar te noemen. In de actuele situatie moet je deze voorwaarden herbeoordelen omdat de functie misschien nog vele weken of maanden vanuit huis moet worden vervuld. Het kan zijn dat een aantal van deze voorwaarden pas aan de orde komt als de overheidsmaatregelen worden versoepeld en mensen weer op kantoor gaan werken.

Doe een fantastisch aanbod: vier stappen

1 Vat samen

Als je hebt besloten de functie aan te bieden, vat dan samen waarom de keuze op hem of haar is gevallen. Bespreek de redenen waarom de functie bij de kandidaat past en waarom. Onderstreep waarom deze functie de juiste is voor de kandidaat.

2 Bevestig

Vraag na de samenvatting wat de kandidaat van het proces vond en hoe hij zijn interactie met het bedrijf heeft ervaren. Waarborg dat de redenen die hij of zij had om van baan te verwisselen nog steeds gelden en dat deze functie voldoet aan de behoeften.

3 Details

Bespreek hierna de details van het aanbod inclusief de functie en de verantwoordelijkheden, de leidinggevende waar de functie onder valt en hoe de professional rechtstreeks zal bijdragen aan de bredere doelstellingen van de organisatie.

4 Beloning

Informeer de kandidaat tot slot over het volledige pakket aan salaris en voorwaarden, inclusief het basissalaris en de geldelijke waarde van de secundaire voorwaarden. Visualiseer dit indien mogelijk op een manier die het volledige pakket belicht, in plaats van alleen op het basissalaris te focussen.



Het inwerken van nieuwe medewerkers op afstand

Het is heel goed mogelijk om een nieuwe medewerker op afstand goed in te werken.



Bereid het inwerkprogramma voor

Deze stap wordt soms over het hoofd worden gezien, maar is erg belangrijker bij om iemand op afstand goed in te kunnen werken. Het komt allemaal neer op één belangrijke vraag: wat wil je dat je nieuwe medewerker gaat doen op haar of zijn eerste dag? Voordat de nieuwe medewerker begint, moet er een welkomstmail

worden gestuurd om dat precies uit te leggen. In de mail wordt exact beschreven wat de agenda wordt voor de eerste vijf dagen, met ochtend en een middagprogramma. Daardoor weet de nieuwe medewerker wat hem of haar te wachten staat en kan hij of zij zich mentaal voorbereiden.



Bereid de technische kant voor

Zodra het inwerkprogramma is voorbereid, zorg je ervoor dat de nieuwe medewerker alles heeft om op afstand te kunnen werken. Krijgt hij of zij een telefoon of laptop van de zaak of moet daar zelf voor gezorgd worden? Het belangrijk dat dit soort details vanaf het begin duidelijk te hebben. Daarnaast moet de nieuwe medewerker thuis beschikken over

een geschikte werkruimte en toegang hebben tot een goede internetverbinding. Geef, als dat mogelijk is, ondersteuning van iemand binnen de IT-afdeling. Dit kan bijvoorbeeld via een online portal of door van tevoren een aantal meetings met IT in te plannen. Zorg dat de nieuwe medewerkers altijd via een beveiligd VPN-netwerk inlogt.



Zorg voor goede communicatie

Sommige nieuwe medewerkers werken misschien alleen thuis en voelen zich geïsoleerd zonder regelmatig contact. Ze hebben waarschijnlijk nog niet de mogelijkheid gehad om collega's persoonlijk te ontmoeten, behalve misschien tijdens het werving- en selectieproces.

Daarom is het essentieel om in de eerste paar dagen een reeks video- / telefoongesprekken op te zetten met de belangrijkste mensen in het bedrijf. Daar is goede software voor, zoals Teams, Zoom en Skype, om er maar een paar te noemen. Dit de nieuwe medewerkers helpen om beter te begrijpen hoe zijn of haar rol past in de bredere bedrijfsstrategie, en om goede relaties met de nieuwe collega's op te bouwen.



Zoek regelmatig contact

Het is altijd goed om regelmatig even bij te praten met de nieuwe medewerker, maar dat is nog belangrijker als iemand op afstand werkt. Misschien moet er zelfs meer contact zijn dan wanneer iemand fysiek met al zijn of haar collega's op kantoor werkt.

Het is belangrijk om een balans te vinden tussen duidelijke en open communicatielijnen en een zekere afstand, zodat iemand zich niet te veel betutteld voelt. In de eerste week is het goed om eenmaal per dag bij te praten, maar dit kan worden verminderd in de weken daarna. Dan

heeft de nieuwe medewerker de collega's leren kennen en zijn er andere communicatielijnen voor verschillende projecten.

Vul video- en telefoongesprekken aan met duidelijke aanwijzingen via e-mail – dit geeft je ook iets om naar te verwijzen bij de volgende meeting.

Het is ook belangrijk dat inductietraining gevarieerd is. Eindeloze trainingen over veiligheidsregels zullen bijvoorbeeld niet erg motiverend zijn.



Geef feedback op het functioneren

Hoewel dit een unieke situatie is, heeft de proeftijd nog altijd dezelfde functie: om te kijken of de rol goed past bij de nieuwe medewerker en of hij of zij voldoet aan de verwachtingen. Maar in sommige opzichten moeten de verwachtingen misschien iets worden aangepast. Zo is het misschien

lastiger om goede training te verzorgen om iemand een collega te laten schaduwen. Daarnaast is het goed om te vragen wat de nieuwe medewerker van het inwerkprogramma of afstand vindt, zodat er lessen getrokken kunnen worden voor het inwerken van de volgende nieuwkomer.



Waarom zijn wij een goede partner?

Onze toegang tot exclusieve marktdata is belangrijk voor de wervingsstrategieën die zowel wij als onze klanten hanteren, teneinde de meest efficiënte processen te waarborgen. In combinatie hiermee gebruiken wij onze sterke marktpositie om toegang tot uitgebreide online-reclamepakketten mogelijk te maken, met een sterke focus op diversiteit en integratie. We streven naar sterke en langdurige relaties met onze klanten om hen te helpen succesvol te zijn in al hun activiteiten en professionals te ondersteunen om hun volledige potentieel te realiseren.



Toonaangevende recruitmenttechnologie

- 1 Wij garanderen dat de vacatures van onze klanten zichtbaar zijn en zorgen ervoor dat toptalenten deze bekijken.
- 2 Wij waarborgen een snelle respons en de kwaliteit van de kandidaten is ongeëvenaard.
- 3 Wij adverteren gericht en communiceren met kandidaten voordat onze concurrentie dat kan doen.

Unieke marktdata en -inzichten

- 1 Wij hebben toegang tot gedetailleerde salarisdata, waarbij we kijken naar de bekendgemaakte bandbreedten per locaties en deze vergelijken met hetgeen wordt aangeboden.
- 2 Wij kunnen de markt van actieve kandidaten visualiseren en vergelijken met de vraag waarvoor wordt geadverteerd, op totaal- en op functieniveau en kunnen salarissen en locaties laten zien.
- 3 We leveren marktanalyses voor zowel interne strategische doeleinden als om waarde toe te voegen voor onze klanten.



voor het sollicitatiegesprek

Wij hebben passende maatregelen genomen om te zorgen dat onze medewerkers, klanten, en kandidaten geen gezondheidsrisico lopen. Onze consultants zijn bereikbaar via e-mail, vaste lijn, mobiel en video om ondersteuning te bieden bij de werving en selectie van kandidaten. Neem voor een eerste vertrouwelijke discussie contact op met één van onze Michael Page-vestigingen.

Amsterdam

Utrecht

Rotterdam

Tilburg

<https://www.michaelpage.nl/contact>