

Plan Arbeidsmarktcommunicatie



April 2008
Bureau Bestuur & Communicatie
Team Personeel & Organisatie

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Hoofdstuk 1 Probleemomschrijving	
1.1 Huidige situatie	4
1.2 Analyse van het probleem	5
1.2.1 De organisatiedoelen	5
1.2.2 Het imago	6
1.2.3 De krapte op de arbeidsmarkt	7
1.2.4 De trends op de arbeidsmarkt	7
1.2.5 De vergrijzing	8
1.2.6 De grotere uitstroom	8
1.2.7 Interne analyse	9
1.3 Probleemstelling	11
1.4 Gewenste situatie	11
1.4.1 Visie op de arbeidsmarktcommunicatie	12
Hoofdstuk 2 Communicatiedoel, -boodschap en strategie	
2.1 Algemene communicatiedoelstelling	13
2.2 Centrale communicatieboodschap	13
2.3 Communicatiestrategie	13
Hoofdstuk 3 Doelgroepen	
3.1 Primaire doelgroepen	15
3.1.1 De starter	15
3.1.2 De ervaren werkzoekende	16
3.1.3 De latent werkzoekende	17
3.2 Secundaire doelgroepen	17
3.2.1 Ingezetenen	17
3.2.2 Pers	17
3.2.3 Stakeholders	17
3.3 Interne doelgroepen	17
3.3.1 Leidinggevenden	17
3.3.2 Medewerkers	17
3.3.3 OR	17
3.3.4 Jong Delfland	17
3.4 Benodigde competenties	18
3.5 Uitdagingen	18
Hoofdstuk 4 Communicatiemiddelen en planning	
4.1. Externe communicatiemiddelen	19
4.1.1 Wervingscampagne	19
4.1.2 Website	20
4.1.3 Evenementen	21
4.1.4 Vacaturekrant	22
4.1.5 Billboards en Abri's	23
4.1.6 Actieteams	23
4.1.7 Sponsoring	24
4.1.8 Samenwerking	24
4.1.9 Informatiepagina	25
4.1.10 Vrije publiciteit	26
4.1.11 Open dagen	26
4.1.12 Overige middelen	27
4.1.13 Correspondentie	27
4.2 Interne communicatiemiddelen	28
4.2.1 Medewerkersactie	28
4.2.2 Jong Delfland	29
4.2.3 Intranet	29
Hoofdstuk 5 Toetsing en evaluatie	
5.1 Evaluatie en analyse communicatiemiddelen	30
Hoofdstuk 6 Kosten en uren	
6.1 Begroting	31
Hoofdstuk 7 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	
7.1 Samenvatting	33
7.2 Conclusie	33
7.3 Aanbevelingen	34

Inleiding

Bij het Hoogheemraadschap van Delfland werken ruim vijfhonderd mensen. Alle medewerkers, achter een bureau of in het veld, dragen bij aan een veilige, natuurrijke en leefbare omgeving voor de inwoners en bedrijven die zijn gevestigd in dit gebied. Droge voeten, sterke dijken en schoon water: een taak met maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Door de klimaatverandering wordt de kans op wateroverlast steeds groter. Voor Delfland reden om de kerntaken goed en zorgvuldig uit te voeren. Hiervoor heeft Delfland gemotiveerde medewerkers nodig.

De arbeidsmarkt wordt krappere, de werkloosheid daalt en ons land vergrijsst. Ook Delfland krijgt een tekort aan gekwalificeerd personeel. Het invullen van vacatures wordt steeds moeilijker. Wat kan Delfland doen om medewerkers te werven? En hoe krijgt de organisatie in de huidige arbeidsmarkt gekwalificeerde medewerkers?

Hoe wordt arbeidsmarktcommunicatie toegepast? En hoe worden potentiële medewerkers enthousiast gemaakt voor een uitdagende functie bij Delfland? Dit arbeidsmarktcommunicatieplan biedt concrete handvatten voor het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever.

In het plan komen verschillende onderwerpen aan bod. Zo wordt in hoofdstuk één de huidige situatie bij Delfland beschreven en het wervingsprobleem geanalyseerd. Vervolgens wordt de probleemstelling geformuleerd. Hoofdstuk twee gaat in op de communicatiedoelstellingen en de strategie. De doelgroepen worden beschreven in hoofdstuk drie. Hoe de communicatiemiddelen in te zetten en de doelstellingen te realiseren, is te lezen in hoofdstuk vier. In het vijfde hoofdstuk worden de evaluatiemomenten besproken. Hoofdstuk zes geeft een overzicht van de kosten en inzet van uren. En in hoofdstuk zeven tot slot, vindt u de samenvatting, conclusies en aanbevelingen van dit plan.

1. Probleemomschrijving

1.1 Huidige situatie

Het Hoogheemraadschap van Delfland heeft ruim vijfhonderd medewerkers in dienst. Van managementassistenten en beleidsmedewerkers tot technische medewerkers en peilbeheerders. Delfland zuivert het afvalwater voor ruim 1,4 miljoen mensen en bedrijven, behoudt in dit gebied het juiste waterpeil in sloten en vaarten en zorgt voor veilige dijken. Een omvangrijke en belangrijke taak waar de medewerkers van Delfland zich dagelijks voor inzetten.

Op dit moment staan er ruim tachtig formatieplaatsen open. Het management is verantwoordelijk voor de werving en selectie. Het wervingstraject wordt door de leidinggevende en een P&O-adviseur bepaald. Het team Personeel & Organisatie (P&O) heeft een wervings- en selectiebudget. De leidinggevende, een medewerker van de afdeling of de P&O-adviseur voeren het sollicitatiegesprek.

Voor externe werving worden op dit moment verschillende kanalen ingezet. De vacature wordt altijd gepubliceerd op de website van Delfland (www.hhdelfland.nl/vacatures). Een P&O-adviseur en leidinggevende bepalen de keuze voor het medium waarin de vacature wordt opgenomen. Afhankelijk van het soort functie (technisch, beleidsmatig, administratief) kiezen zij meestal voor publicatie op Monsterboard, Gemeentebanen of Werkenbijdeoverheid. Daarnaast wordt de vacature in dagbladen of magazines geplaatst.

Naast het inzetten van de gebruikelijke wervingskanalen, worden nagenoeg geen andere communicatiemiddelen ingezet. En worden medewerkers van Delfland niet actief betrokken bij het werven van nieuwe collega's.

De inzet van bovengenoemde wervingskanalen is niet altijd voldoende om nieuwe medewerkers aan te trekken. Daardoor wordt er, vaker dan gewenst, gebruik gemaakt van (tijdelijk) extern ingehuurd personeel. In dit communicatieplan wordt onderzocht waar het probleem ligt en wat hieraan wordt gedaan.

1.2 Analyse van het probleem

Bijna zestig procent van de ambtenaren wil andere baan¹

Meer dan de helft van de ambtenaren geeft aan van baan te willen veranderen. En op de vraag welke werkgever het meest favoriet is voor een volgende functie, wordt de overheid geantwoord. Met een 7,4 als rapportcijfer is de overheid een aantrekkelijke werkgever. Dat blijkt uit onderzoek onder 898 ambtenaren, uitgevoerd door InOverheid.nl.

Vooraf de functieinhoud en maatschappelijke betrokkenheid zijn redenen dat het merendeel van deze ambtenaren aanvoert om binnen de overheid te blijven werken. Wel willen ze het liefst overstappen naar een andere overheidsinstantie en/of veranderen van functie.

Van de ambtenaren die van baan willen veranderen, wil een kwart dat al binnen een half jaar. De redenen die hierbij worden aangevoerd zijn, financiële vooruitgang en/of meer uit zichzelf halen.

De gemeente is met 29 procent de favoriete werkgever. Vooral jonge ambtenaren geven de voorkeur aan een middelgrote gemeente. 'Dicht bij de burger en maatschappij staan' en 'direct resultaat zien' zijn daarbij de meest gehoorde motiveringen.

Waterschappen zijn het minst in trek bij jonge ambtenaren. Slechts 4 procent wil bij deze overheidsinstantie werken.

Bovenstaand artikel laat een kans voor Delfland zien. Bijna zestig procent van de ambtenaren is latent op zoek naar een andere baan.

1.2.1. De organisatiedoelen

In het Waterbeheersplan (WBP) 2006 - 2009 spelen het realiseren en intensiveren van beleid en de uitvoering hiervan een centrale rol. Delfland stelt zich ten doel:

- de noodzakelijke en verplichte maatregelen adequaat uit te voeren tegen maatschappelijk aanvaardbare kosten met een goede prijs/prestatieverhouding;
- een organisatie te zijn waarin doelen, keuzes en consequenties expliciet en inzichtelijk zijn en management- en besturingssystemen adequaat functioneren;
- gegevens en informatie over werkprocessen binnen Delfland voor extern gebruik beschikbaar te stellen.

Voor de realisatie van deze doelen is een goed toegeruste professionele organisatie een vereiste. Delfland zette de afgelopen jaren belangrijke verbeteringsprocessen in gang. Ook in de periode 2006 – 2009 staat verdere verbetering van de organisatie als continu aandachtspunt op de agenda.

Delfland wil een 'lerende' organisatie zijn. De organisatie zet in op voortdurende verbetering, een extern gerichte focus en een proactieve opstelling. Kerncompetenties voor de organisatie als geheel zijn daadkracht en deskundigheid.

¹ Onderzoek Inoverheid.nl 18 januari 2008

Deskundigheid	Daadkracht
• uitdragen van eigen standaarden en standpunten over het vakmanschap • bedenken van meerdere benaderingen voor een vraagstuk • afwegen van professioneel belang tegen het belang van de klant/samenwerkende partij • waar nodig stellen van grenzen vanuit een beroepsmatige invalshoek en er naar handelen	• durven besluiten • gefundeerd besluiten nemen met een marge van enige onzekerheid • werken op basis van plannen en concrete doelen • behalen van resultaat/doelgericht werken • zorgen voor een kwalitatief goede oplossing

Het hoogheemraadschap investeert in de ontwikkeling van kennis en vaardigheden van zijn medewerkers. Delfland kent grote waarde toe aan deskundigheid en resultaatbewustzijn. Aandacht voor veiligheid in het werk en gezondheid van medewerkers past bij een professionele organisatie.

In het WBP staat dat de organisatie extra medewerkers nodig heeft, verdeeld over de periode 2006 – 2009, om de gestelde doelen te realiseren.

Delfland had tot 2006 een gemiddelde instroom van vijftig à zestig medewerkers per jaar (een instroom van tien procent ten opzichte van het huidige personeelsbestand). Een relatief grote instroom vergeleken met soortgelijke organisaties. In 2007 is de uitstroom gestegen (zie 1.2.6).

Conclusie

De gewenste groei van de organisatie resulteert in een grotere vraag naar medewerkers voor Delfland.

1.2.2 Het imago van Delfland als werkgever

Uit het imago-onderzoek² komt naar voren dat inwoners Delfland zien als een zinvolle, deskundige, maar bureaucratische en licht ouderwetse organisatie. Men heeft wel vertrouwen in Delfland. De geïnterviewden hebben een duidelijk beeld van Delfland als waterschap en de kerntaken van de organisatie.

Uit onderzoek van InOverheid.nl³ komt naar voren dat waterschappen een 'duf' imago hebben en minder populair zijn dan bijvoorbeeld gemeenten. Een gemeente staat dichterbij de burger en de maatschappij in de optiek van de geïnterviewden. De voornaamste reden om voor een overheidsinstantie te werken, is het leveren van een positieve bijdrage aan de maatschappij; 'je verricht zinvol werk'.

Werken bij een overheidsinstantie is vaak een bewuste keuze. Werknemers kiezen voor Delfland om verschillende redenen.

Primaire redenen:

- o de mix van functie-inhoud en taken;
- o maatschappelijk nut;
- o structurele ontwikkeling en/of opleidingsmogelijkheden;
- o flexibele werktijden;
- o werkomgeving;
- o arbeidsvoorwaarden.

² Duo Market Research, 2006

³ zie kader pagina 5

Secundaire redenen:

- o secundaire arbeidsvoorwaarden (zoals bedrijfsfitness, zorgverlof e.d.);
- o bereikbaarheid met het openbaar vervoer (alleen Gemeenlandshuis).

Conclusie

Het imago van Delfland als werkgever is niet eerder onderzocht. Uit eerdere onderzoeken kan worden geconcludeerd dat een waterschap een bureaucratisch, ouderwets imago heeft. Dit kan van invloed zijn op de populariteit en aantrekkelijkheid van Delfland als werkgever. Als een medewerker voor Delfland kiest, dan is dit om de inhoud van de functie en het maatschappelijk belang van de werkzaamheden.

1.2.3 De krapte op de arbeidsmarkt

Nederland heeft met 2,9 procent⁴ het laagste werkloosheidscijfer in Europa. De voorspellingen voor 2008 laten zien dat dit cijfer waarschijnlijk nog verder daalt en in 2009 uitkomt op 2,4 procent. Hoewel de economische groei stagneert, blijft de vraag naar personeel groeien en overtreft op den duur het aanbod op de markt. Deze trend is al zichtbaar bij hoogopgeleiden en technici.

Conclusie

Er wordt voor de toekomst meer krapte op de arbeidsmarkt voorspeld. Delfland kent een probleem bij het werven voor technische functies, deze zijn langer vacant.

1.2.4. De trends op de arbeidsmarkt voor 2008⁵**Balans tussen werk - privé**

Steeds meer werknemers wensen een betere balans tussen werk en privé. De geïnterviewden geven aan niet standaard vijf dagen per week te willen werken, maar het flexibel inzetten van uren heeft de voorkeur. Denk hierbij aan de keuze van een 32-urige werkweek of een 36-urige werkweek verdeeld over vier dagen. Daarnaast willen werknemers flexibel omgaan met de aanvangs- en eindtijden van hun werkdag en de mogelijkheid hebben om een sabbatical te nemen. Salaris inleveren voor extra vakantiedagen is ook een trend.

Mobiliteit

Werknemers zijn minder bereid om lange afstanden te reizen voor hun werk. Dit vloeit voort uit de fileproblematiek en de wens een betere balans tussen werk en privé te krijgen. Een gewenste reistijd is gemiddeld 30 tot 45 minuten. Steeds meer werknemers willen ook de mogelijkheid hebben om thuis te werken. Zo ontlopen ze files en zorgt het voor de nodige afwisseling.

Battle for Talent

'The battle for talent' wordt steeds belangrijker in de arbeidsmarkt. Als organisatie moet je opvallen bij talentvolle kandidaten, want je bent niet de enige die de aandacht van deze doelgroep wil opeisen. Om talent te binden moet een goed ontwikkeltraject worden aangeboden. Dit traject moet aansluiten bij de wensen en eisen van deze doelgroep.

Conclusie

Delfland heeft een inhaalslag te maken wat betreft deze 'battle'. Delfland heeft goede regelingen voor werktijden en flexibele invulling van de werkuren (bijvoorbeeld vier-maal-negen voor een 36-urige werkweek).

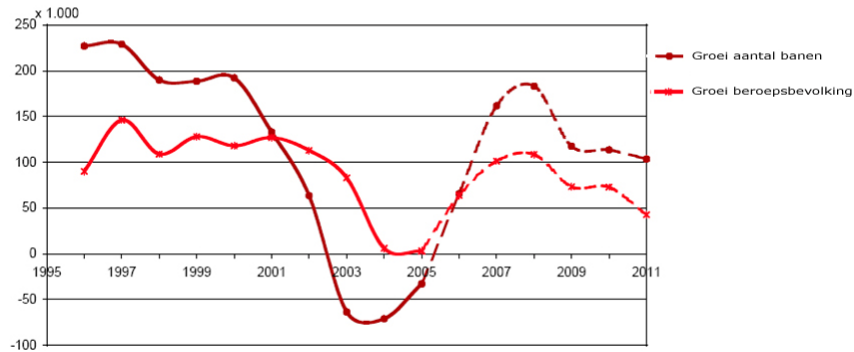
⁴ Eurostat, januari 2008

⁵ Jobbingmal 'Job Forecast', arbeidsmarkt 2008

1.2.5. De vergrijzing

De vergrijzing in Nederland neemt toe. Door de naoorlogse babyboom is de verhouding in de Nederlandse beroepsbevolking tussen jonge en oude werknemers uit balans. Ook Delfland krijgt (op korte termijn) te maken met deze vergrijzing. Onderstaande tabel laat zien hoe de groei van het aantal banen verloopt in verhouding met de groei van de beroepsbevolking.

Groei vraag en aanbod op de arbeidsmarkt



Onderstaande tabel toont de verdeling van het aantal 20 tot 29-jarige en 50 tot 65-jarige werknemers binnen Delfland in 2007 en de verwachting in 2013⁶.

Leeftijd	Totaal 2007	Totaal verwacht in 2013
20-29 jaar	70	4
50-65 jaar	133	211

Conclusie

Over vijf jaar is de verhouding tussen jonge en oude werknemers binnen Delfland uit balans door de vergrijzing. Daarnaast krijgt Delfland waarschijnlijk te maken met een grote uitstroom van oudere medewerkers tussen 2009 en 2011 die gebruik kunnen maken van de vroegpensioenregeling.

1.2.6. De grotere uitstroom bij Delfland

De uitstroom van medewerkers is in 2007 ten opzichte van 2006 toegenomen met achttien medewerkers⁷.

Uitstroom medewerkers Delfland

Jaar	Aantal medewerkers
2003	27
2004	24
2005	35
2006	37
2007	55

⁶ Aanzet Levensfasebewustpersoneelsbeleid Delfland

⁷ rapportage exitinterviews 2007

1.2.7. Interne analyse

Voor de interne analyse zijn vier leidinggevend en tien medewerkers van Delfland geïnterviewd, verdeeld over verschillende sectoren, van bureau- tot veldfunctie. Ook de resultaten uit exitgesprekken van 2007 worden aan het einde van dit hoofdstuk weergegeven.

Op de vraag 'ben je een tevreden medewerker' antwoordden tien personen bevestigend. De voornaamste reden voor tevredenheid is het boeiende taakveld en de mogelijkheden binnen de organisatie. Vier personen zijn minder tevreden. Hiervan hebben twee de organisatie verlaten. De reden voor ontevredenheid is de uitontwikkeling binnen de functie en de reorganisatie/ doorontwikkeling van Delfland.

Opvallend is dat alle ondervraagden (zeer) tevreden zijn over de arbeidsvoorwaarden en daar niets aan willen veranderen.

Op de vraag 'wat vind je van de cultuur binnen Delfland' zijn verschillende antwoorden gegeven:

- ambtelijk en bureaucratisch;
- water staat centraal;
- 'doen'-mentaliteit;
- missen van verantwoordelijkheid of het aanspreken erop;
- open;
- overlegcultuur;
- collegiaal;
- subculturen bij de verschillende locaties (IFL, DTP, OWB, GML).

Een van de ondervraagden gaf aan dat de organisatiecultuur te omschrijven is in één woord: DOENER. 'Delflanders doen het werk dat gedaan moet worden. Problemen worden direct aangepakt. Het samenspel wordt vergeten en er wordt niet constructief samengewerkt binnen de organisatie'.

Tien van de veertien ondervraagden vinden dat Delfland een suf en slecht imago heeft. Dit kwam naar voren bij de vraag 'als je Delfland vergelijkt met andere organisaties, wat is dan het grootste verschil'. Dit beeld verandert als de taken en werkzaamheden van Delfland bekend zijn. Een van de ondervraagden vindt dat Delfland niet toegankelijk is en de werkzaamheden onzichtbaar zijn. Er is ook een positief verschil in de vergelijking met andere organisaties en overheden: Delfland heeft een maatschappelijke taak en is 24 uur per dag bezig met veiligheid.

Alle ondervraagden zijn trots op het resultaat van het werk en de gedrevenheid. Negen personen zijn echter niet trots op de organisatie. Dit komt onder andere door het slechte imago. 'Je moet verdedigen dat je voor een waterschap werkt. De meeste mensen kennen het waterschap namelijk alleen van de belasting die betaald moet worden'.

Voor wat betreft binden en boeien zijn de ondervraagden het eens. Er zijn voldoende mogelijkheden binnen de organisatie qua opleidingen en trainingen. De opleidingen en trainingen zijn alleen vakinhoudelijk gericht en je moet zelf aangeven of je deze wilt volgen. Zo zegt een van de ondervraagden 'Er wordt niets signaleerd en er is geen begeleiding. Er wordt niet gekeken naar de potentie of de competenties van medewerkers. Er zijn interne doorgroeimogelijkheden, maar je weet niet hoe je deze mogelijkheden kunt benutten'. Een leidinggevende geeft aan dat medewerkers jaarlijks een pof-gesprek hebben. Tijdens dit gesprek kan de medewerker aangeven wat de wensen zijn voor wat betreft de persoonlijke ontwikkeling.

Op de vraag 'wat zou voor jou een reden zijn om de organisatie te verlaten', werd eenduidig geantwoord: 'gebrek aan ontwikkelingsmogelijkheden'. Voor één medewerker zou een (nieuwe) reorganisatie een reden voor vertrek zijn.

De vraag 'wat zou je veranderd willen zien aan de organisatie, werk of arbeidsvoorwaarden?', leverde verschillende antwoorden op. Een van de ondervraagden wil dat de organisatie meer lef toont. 'Afstand nemen van alle regels en een project initiëren dat de nodige risico's heeft maar wel innovatief is'. Een ander wil dat er meer begrip voor elkaar komt. 'Dat bureaumedewerkers en bestuur interesse tonen in de veldmedewerkers en vice versa'. Een soortgelijke suggestie wordt ook gegeven over het wisselen van functie voor een dag. 'Een kijkje in de keuken bij een ander team zorgt voor meer begrip voor elkaar'.

De vraag 'waar moet de arbeidsmarktcommunicatie van Delfland aan voldoen' gaf de volgende antwoorden:

- proactief wervend beleid;
- medewerkers betrekken bij de werving;
- adverteren in media die aansluit bij de doelgroep;
- positie als werkgever verstevigen;
- nieuwe middelen inzetten zoals banenmarkten en flyeracties;
- samenwerken met (hoge)scholen;
- collectieve actie in samenwerking met andere waterschappen om het imago te verbeteren;
- werkelijk beeld schetsen van de organisatie (aansluiten op de werkelijkheid);
- de (gewenste) kernwaarden verankeren in de organisatie;
- presentaties geven over het werk van Delfland op scholen, congressen en dergelijke;
- meer informatie voor de werkzoekende (over de werkplek en het profiel van de afdeling);
- Delfland 'verkopen' als werkgever;
- traineeship voor starters/schoolverlaters.

Op de vraag 'is het een idee om medewerkers als ambassadeur te laten optreden voor Delfland', antwoordden alle ondervraagden bevestigend.

Exitgesprekken

Met werknemers die Delfland verlaten, wordt een exitgesprek gehouden. Tijdens dit gesprek kan de werknemer aangeven wat de reden van vertrek is. In 2007 hebben 55 werknemers de organisatie verlaten. Met 29 van deze 55 werknemers zijn exitgesprekken gevoerd. Het dienstverband van deze vertrekkende werknemers lag tussen de 1 en 5 jaar, waarbij meer dan de helft een dienstverband had van minder dan drie jaar.

Opvallend was dat uit de exitgesprekken tien medewerkers het gebrek aan loopbaanmogelijkheden aangaven als hoofdreden voor het vertrek. Vijf medewerkers gaven de inhoud van de functie aan als reden. De vertrekkende werknemers werd gevraagd Delfland te beoordelen op verschillende aspecten. Loopbaanmogelijkheden scoorde met een 5,9 het laagst, waaruit geconcludeerd kan worden dat het gebrek loopbaanmogelijkheden binnen Delfland de belangrijkste reden voor vertrek is.

Conclusie

Medewerkers van Delfland zijn tevreden medewerkers. Binnen de organisatie is het beeld van Delfland anders dan buiten de organisatie. Het dynamische taakveld moet uitgelegd worden aan een buitenstaander (potentiële kandidaat). Het imago is minder goed of zelfs slecht, dat heeft, volgens de ondervraagden, invloed op het werven van medewerkers.

De belangrijkste reden om Delfland te verlaten is het gebrek aan loopbaanmogelijkheden binnen de organisatie. Opleidingsmogelijkheden zijn er voldoende. Over het algemeen zijn medewerkers trots op het werk dat Delfland uitvoert en zijn ze bereid om Delfland als werkgever aan te bevelen.

1.3 Probleemstelling

Delfland heeft meer moeite met het aantrekken van gekwalificeerde kandidaten.

Uit de analyse komt naar voren dat:

- er een grotere vraag naar medewerkers is ontstaan door een grotere uitstroom en de doelstellingen in het Waterbeheerplan;
- het imago van Delfland van invloed kan zijn op de werving van medewerkers;
- er minder aanbod is van technici en hoogopgeleiden;
- de vergrijzing op korte termijn gevolgen voor Delfland heeft.

De centrale vraag is:

Hoe kan Delfland het imago als werkgever verbeteren en in deze krappe arbeidsmarkt werknemers aantrekken?

1.4 Gewenste situatie

Het Waterbeheerplan (WBP) omschrijft de doelstellingen voor Delfland en hoe deze gerealiseerd worden. Het WBP maakt een doorvertaling naar het (nog op te leveren) communicatiebeleidsplan. Dit plan beschrijft de gewenste identiteit en het imago voor Delfland, net als de doelgroepen, communicatiedoelstellingen en communicatieboodschappen. De bestaande en nieuwe communicatiemodaliteiten worden getoetst aan het opgestelde communicatiebeleidsplan. Arbeidsmarktcommunicatie wordt een van de modaliteiten die onder het communicatiebeleidsplan komen te hangen.

De inzet van de uit dit plan voortvloeiende communicatiemiddelen moet ervoor zorgen dat potentiële kandidaten Delfland kiezen als werkgever. Delfland communiceert intensief met de omschreven doelgroepen. Delfland wordt gepositioneerd als aantrekkelijke werkgever én maakt dit waar. Dit betekent dat er naast dit arbeidsmarktcommunicatieplan en de inzet van communicatiemiddelen ook gekeken moet worden naar hoe Delfland omgaat met het binden en boeien van werknemers. In dit communicatieplan wordt dit niet verder uitgewerkt.

De inzet van communicatiemiddelen moet een bijdrage leveren aan het realiseren van een vruchtbaar wervingsbeleid binnen Delfland. Doordat Delfland zich meer profileert als aantrekkelijke werkgever, ontstaat er een 'natuurlijke' aantrekkingskracht voor potentiële kandidaten.

1.4.1 Visie op arbeidsmarktcommunicatie

De organisatie

Delfland wil uitstralen klantgericht, professioneel en transparant te zijn. Dit is de gewenste identiteit van Delfland. Deze kernwaarden zijn leidend voor het gedrag van de organisatie en de interne en externe communicatie. Dit geldt ook voor het personeelsbeleid en de arbeidsmarktcommunicatie. Van belang is dat deze kernwaarden goed verankerd worden in de organisatie, zodat één beeld naar buiten wordt gebracht van Delfland als professionele organisatie.

Het management

De integraal leidinggevende is verantwoordelijk voor een gelijkmatige en flexibele personeelsopbouw van zijn of haar afdeling. Er moet worden gestuurd op in-, door-, en uitstroom van medewerkers, zodat er een evenwichtige teamsamenstelling ontstaat. Het management van Delfland geeft het goede voorbeeld en is aanspreekbaar op het stimuleren en ondersteunen van de eigen verantwoordelijkheid van hun medewerkers (ontwikkeling en resultaten).

De medewerkers

Vanuit het P&O-beleid wordt gestuurd op de ontwikkeling van vaardigheden bij medewerkers. Persoonlijke ontwikkeling staat centraal en sluit aan bij de wens van de organisatie om de kerncompetenties 'deskundig' en 'daadkrachtig' bij de medewerkers te stimuleren. Om dit te kunnen ontwikkelen zijn middelen nodig zoals persoonlijke ontwikkelplannen, opleidingsplannen en een doorvertaling naar loopbaanbeleid.

Medewerkers zijn ook zelf verantwoordelijk voor de resultaten van hun werkzaamheden, hun ontwikkeling en loopbaan. Het management moet dit stimuleren. Uit de kernwaardensessies, gehouden met medewerkers uit verschillende sectoren van de organisatie, is naar voren gekomen dat de medewerkers van Delfland praktisch, verantwoordelijk en betrokken (willen) zijn. Dit zijn de professionele kernwaarden van de organisatie. De (toekomstige) medewerkers van Delfland moeten zich kunnen herkennen in deze kernwaarden.

De arbeidsmarkt

Van belang voor goed personeelsmanagement is aansluiting op de arbeidsmarkt. Delfland moet toegang hebben tot de arbeidsmarkt, een goede positie innemen en zich meer profileren als een aantrekkelijke werkgever. Met toekomstige uitdagingen (vergrijzing en lager aanbod van technici en hoogopgeleiden) moet Delfland het beleid aanpassen. Door de vergrijzing wordt de uitstroom groter en door de krappe arbeidsmarkt de instroom lager. Delfland moet zich onderscheiden, laten zien wat de organisatie kan bieden aan medewerkers.

Al deze ontwikkelingen maken dat Delfland extra inspanningen moet doen om nieuwe werknemers aan te trekken en om de huidige medewerkers aan de organisatie te binden. Een goed relatiebeheer met (hoge)scholen en universiteiten is wenselijk. Net als het opzetten van een stage- en traineebeleid om jonge professionals de mogelijkheid te bieden een boeiende carrière binnen het waterschap te kiezen. De (persoonlijke) ontwikkeling van de eigen medewerkers en 'high potentials' is cruciaal om deze werknemers uitdagingen te blijven bieden.

2. Communicatiedoel, -boodschap en -strategie

2.1 Algemene communicatiedoelstelling

De communicatie-inspanningen moeten bijdragen aan het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever. Dit om de (concurrentie)positie op de arbeidsmarkt te versterken.

De doelgroepen:

1. weten dat Delfland een deskundige, onmisbare en zinvolle organisatie is (kennis);
2. weten dat werken bij Delfland bijdraagt aan de veiligheid van mens en natuur (kennis);
3. zien Delfland als een professionele en klantgerichte organisatie (houding);
4. staan positief tegenover een loopbaan bij Delfland (houding);
5. zijn bereid om Delfland aan te bevelen aan derden als mogelijke werkgever (gedrag);
6. zijn bereid om te solliciteren bij Delfland (gedrag).

Met de uitvoer van het communicatieplan voor arbeidsmarktcommunicatie wil Delfland niet alleen het aantal sollicitaties verhogen (kwantitatief) maar ook het aantal bruikbare sollicitaties (kwalitatief) zien stijgen.

2.2 Centrale communicatieboodschap

Het weerbeeld in Nederland vertoont steeds meer extremen. In kortere tijd valt steeds meer regen en de droogte in de zomer houdt steeds langer aan. Het Hoogheemraadschap van Delfland beschermt mens en natuur tegen het water en zorgt zo voor een veilig woon-, werk-, en leefklimaat. Daarvoor zetten de deskundige medewerkers van Delfland zich iedere dag in. Vaak onzichtbaar maar altijd onmisbaar. Delfland voert de werkzaamheden kostenbewust uit, met oog voor de natuur. Uiteraard werkt Delfland daarbij proactief samen met andere overheden, marktpartijen en maatschappelijke organisaties. En dat in één van de meest dichtbebouwde, laaggelegen en dynamische delen van de Randstad.

Professioneel

Klantgericht

Toekomstgericht

Zo normaal niet gewoon.

Bij Delfland vind je uitdagend, inhoudelijk en vooral zinvol werk. Zonder Delfland zou een groot gedeelte van het gebied onbewoonbaar zijn. Ongeacht je functie werk je bij Delfland aan het maatschappelijke belang én aan veilige dijken, droge voeten en schoon water. En natuurlijk ook aan je eigen duurzame carrière vol mogelijkheden.

2.3 Strategie

Informeren en inspireren

Communicatiemiddelen leggen uit wat het werken bij Delfland inhoudt. Bijvoorbeeld hoe de kerntaken in de praktijk worden uitgevoerd. Het werk van Delfland is vaak onzichtbaar, maar onmisbaar. Deze boodschap wordt overgebracht op potentiële werknemers en op medewerkers van Delfland. Potentiële werknemers worden geïnformeerd en geïnspireerd om een loopbaan te starten bij Delfland. Medewerkers worden gestimuleerd trots te worden, zijn én blijven op het werk dat zij dagelijks uitvoeren.

Dicht bij de maatschappij

Door te laten zien wat Delfland doet en welke betekenis het werk heeft, kan niet alleen worden uitgelegd dat het werk zinvol is, ook de medewerker speelt een belangrijke rol. Medewerkers die dagelijks werken aan de taken van Delfland, worden aan het woord gelaten. Hiervoor worden actuele, voor de burger begrijpelijke situaties, gebruikt. Wat gebeurt er als het stormt in het gebied? Welke taken voert Delfland op dat moment uit en wie is erbij betrokken? Wat maakt het werken bij Delfland zo bijzonder?

Het besef dat Delfland werkt aan veiligheid voor mens en natuur moet meer bekend worden. Ook het feit dat Delfland een belangrijke, maatschappelijke taak uitvoert en je daar als medewerker van Delfland aan kunt bijdragen, mag meer worden uitgevent. Dit kan een motivatie zijn voor potentiële werknemers om te solliciteren. Voor inwoners van het gebied moet meer en meer duidelijk worden dat het werk van Delfland onmisbaar is.

Onderscheiden op de arbeidsmarkt

Werken bij een waterschap is dagelijks werken aan en met water. Zonder de werkzaamheden van Delfland zou het gebied voor een gedeelte onbewoonbaar zijn. Als medewerker draag je bij aan een veilig en robuust watersysteem. Doordat Delfland nauw samenwerkt met gemeenten en belangenorganisaties sta je als medewerker dicht bij de maatschappij. Dit komt naar voren in onze communicatie naar potentiële kandidaten.

Kernbegrippen

In de communicatie staat een aantal begrippen centraal:

1. professioneel

Delfland heeft een professionele houding en er is veel ervaring en deskundigheid in de organisatie;

2. klantgericht

Delfland gaat een klantgerichte relatie aan met zijn doelgroepen;

3. praktisch

Delfland is slagvaardig en een organisatie die de handen uit de mouwen steekt;

4. verantwoordelijk

Delfland neemt zijn verantwoordelijkheid en schuift deze niet af;

5. betrokken

Delfland is een betrokken organisatie waarbij collegialiteit centraal staat.

3. Doelgroepen

3.1 Primaire doelgroepen

3.1.1 De starter

Een starter is te omschrijven als: een werkzoekende die (nog) geen werkervaring heeft opgebouwd en/of net is afgestudeerd.

Communicatiedoelstelling

De starter weet dat Delfland een professionele werkgever is. Je kunt je als medewerker ontplooiën en ontwikkelen. Je krijgt begeleiding bij de eerste stappen in je loopbaan. De taken zijn uitdagend, het werkveld boeiend en er is ruimte voor nevenactiviteiten (o.a. Jong Delfland). De starter is bereid om te solliciteren bij Delfland en te investeren in zijn persoonlijke ontwikkeling.

De doelgroep starters kunnen we verder opdelen in opleidingsrichting en –niveau gekoppeld aan functies bij Delfland:

1. Mbo/mts

Richting	Functievoorbeelden
- Techniek (elektro, civiel) - Administratief /secretarieel - Weg- en waterbouwkunde	- Werkvoorbereider - Managementassistent - (Technisch) medewerker vergunningverlening - Medewerker personeel- en salarisadministratie of P&O

2. Hbo/hts/heao

Richting	Functievoorbeelden
- Techniek (civiel, procestechnologie, chemische technologie en hydrologie) - Economie/management/recht - Communicatie - Milieukunde, milieurecht, aquatische ecologie - Agrarisch - Personeel & organisatie	- Beleidsmedewerker - Planning & controlmedewerker - Medewerker emissiebeheer - P&O-adviseur - Communicatiemedewerker -adviseur

3. WO

Richting	Functievoorbeelden
- Techniek - Economie - Agrarisch - Recht	- Verschillende medewerkerfuncties

Kenmerken van de starter⁸

1. loopbaanmogelijkheden en carrière belangrijk;
2. afwisselend en verantwoordelijk werk;
3. goede verhouding tussen werk en privé;
4. 'what is in it for me';
5. kunnen multi-tasken;
6. nevenactiviteiten belangrijk;
7. sociaal netwerken (hyves, MSN, facebook, linkedin);
8. jobhoppen.

⁸ Onderzoek: Intermediair-Ebbinge 'de jeugd van tegenwoordig'.

3.1.2 De doorstromer

De doorstromer heeft enige jaren (meer dan drie jaar, relevante) werkervaring. Hij solliciteert over het algemeen vanuit een (eerste) baan en is op zoek naar een nieuwe uitdaging, een positieverbetering of salarisverhoging.

Communicatiedoelstelling

De doorstromer ziet Delfland als een professionele, maatschappelijk betrokken organisatie. Hij staat positief tegenover het beleid dat Delfland voert en ziet in dat de uitvoerende taken onmisbaar en zinvol zijn. Hij wil daar een bijdrage aan leveren en is bereid om te solliciteren.

De doelgroep doorstromer kunnen we verder opdelen in opleidingsrichting en -niveau:

1. Mbo/mts

Richting	Functievoorbeelden
- Techniek (elektro, civiel) - Administratief /secretarieel - Weg- en waterbouwkunde	- Werkvoorbereider; - Managementassistent - (Technisch) medewerker vergunningverlening - Medewerker personeel- en salarisadministratie of P&O - Medewerker handhaving - Medewerker bediening en onderhoud (civiel) - Receptionist

2. Hbo/hts/heao

Richting	Functievoorbeelden
- Techniek (civiel, procestechnologie, chemische technologie en hydrologie) - Economie/management/recht - Communicatie - Milieukunde, milieurecht, aquatische ecologie - Agrarisch - Personeel & organisatie	- Beleidsmedewerker - Planning & controlmedewerker/adviseur - (Senior)P&O-adviseur - (Senior) communicatieadviseur - Managementfuncties - (Senior) financieel/juridisch adviseur

3. WO

Richting	Functie voorbeelden
- Techniek - Economie - Agrarisch - Recht - Milieukunde	- Managementfuncties - (Senior, strategisch) beleidsadviseur - Senior adviseur - Sectorhoofd - (Senior) Planning & Controladviseur

Kenmerken van de doorstromer⁹

1. kritisch en realistisch;
2. betere balans tussen werk en privé;
3. mogelijkheid tot flexibele arbeidstijden;
4. mogelijkheid om langer te kunnen doorwerken na 65^{ste};
5. loopbaanmogelijkheden wel belangrijk niet doorslaggevend (30 – 40 jarigen, jonge ouders).

⁹ Jobbingmal 'Job Forecast', arbeidsmarkt 2008

3.1.3 De latent werkzoekende

De latent werkzoekende wil niet direct een andere baan, want hij of zij heeft een baan, maar vindt het wel interessant om vacatures te lezen en bij te houden. De latent werkzoekende staat open voor interessante aanbiedingen en wil weten 'hoe hij of zij in de markt ligt'. Een passend aanbod kan ze doen besluiten om van werkgever te veranderen.

Communicatiedoelstelling

De latent werkzoekende wordt getriggerd door de arbeidsmarktcommunicatie van Delfland. Hij (lees ook zij) ziet Delfland als een aantrekkelijke werkgever met goede arbeidsvoorwaarden. Hij staat positief tegenover de kerntaken die Delfland uitvoert en beseft dat Delfland een belangrijke maatschappelijke taak heeft. Hij is bereid of overweegt om de website werkenbijdelfland.nl te bezoeken en te solliciteren op een interessante vacature.

3.2 Secundaire doelgroepen

3.2.1 Inwoners en bedrijven in het werkgebied

Men is (latent) op de hoogte van de campagne die Delfland voert voor het werven van medewerkers. Men heeft een positieve houding ten opzichte van Delfland en zijn kerntaken.

3.2.2 Pers

De media is op de hoogte van de campagne en ziet Delfland als een professionele werkgever. De media zorgt voor een positieve berichtgeving en draagt bij aan een positief beeld van Delfland.

2.2.3 Stakeholders en samenwerkende partijen

Men is (latent) op de hoogte van het werken bij Delfland en de vacatures. Men heeft een positieve houding ten opzichte van Delfland.

3.3 Interne doelgroepen

3.3.1 Leidinggevenden

De leidinggevenden zijn betrokken en leveren een actieve bijdrage aan de arbeidsmarktcommunicatie van Delfland. Zij hebben een belangrijke rol bij de werving en selectie van kandidaten en zijn als integraal manager een voorbeeld voor hun team en de organisatie. Ze zijn bereid om zich flexibel op te stellen voor de uitvoering van het arbeidsmarktcommunicatieplan en staan positief tegenover het inzetten van innovatieve acties en/of middelen.

3.3.2 Medewerkers

De medewerkers staan positief tegenover de arbeidsmarktcommunicatie van Delfland en zijn bereid om zich in te zetten als ambassadeur.

3.3.3 Ondernemingsraad

De OR heeft een belangrijke rol en verantwoordelijkheid bij de interne communicatie van Delfland. Zij zijn betrokken en leveren een actieve bijdrage aan de arbeidsmarktcommunicatie van Delfland. Zij treden op als ambassadeur en motiveren de medewerkers van Delfland.

3.3.4 Jong Delfland

Jong Delfland is betrokken en levert een actieve bijdrage aan de arbeidsmarktcommunicatie van Delfland. Zij hebben een belangrijke rol bij het enthousiasmeren van kandidaten om te kiezen voor een carrière bij Delfland. Zij treden op als ambassadeur.

3.4 Benodigde competenties

(Nieuwe) medewerkers dienen een aantal competenties te bezitten. De competenties komen voort uit de kernwaarden van de organisatie en de doelen die de organisatie heeft gesteld in het WBP:

- openheid;
- daadkracht;
- professionaliteit;
- verantwoordelijkheid;
- deskundigheid.

3.5 Uitdagingen

Een uitdaging bij de benoemde doelstellingen is het bereiken van de juiste kandidaat. In een meer en meer overspannen arbeidsmarkt moet Delfland de aandacht krijgen én vasthouden van potentiële kandidaten.

Dit geldt zeker voor de doelgroep starters. Er zijn binnen Delfland op het moment van schrijven geen 'traineeships' of speciale loopbaantrajecten. Er moet een passend en uitdagend aanbod komen om deze groep geïnteresseerd te krijgen voor een loopbaan bij Delfland. Dit geldt ook voor 'high potentials' (uitblinkende medewerkers) binnen de organisatie.

Verder zien we een groot probleem ontstaan voor (jongere) doorstromers. Door de vergrijzing wordt het aandeel van jongere medewerkers (25 - 30 jaar) steeds kleiner in de organisatie. Ook voor deze groep medewerkers moet een loopbaantraject worden uitgestippeld en moet een passend (onderscheidend) aanbod worden gedaan.

Creatief en bewust omgaan met het beschikbare budget, nieuwe wervingstechnieken en vooral de bereidheid van alle interne betrokkenen om nieuwe wegen in te slaan zijn van cruciaal belang bij het slagen van het arbeidsmarktcommunicatieplan.

Hoofdstuk 4

Communicatiemiddelen en planning

Om de doelstellingen te kunnen realiseren worden verschillende communicatiemiddelen ingezet. Deze worden in dit hoofdstuk verder uitgewerkt.

4.1 Externe communicatiemiddelen

4.1.1 Wervingscampagne			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als betrokken, zinvolle en professionele organisatie én als aantrekkelijke werkgever; 2. het (inhoudelijk) informeren van doelgroepen over het werken bij Delfland; 3. het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie (website bezoeken, informatie opvragen, solliciteren).		
Doelgroep	- starter, doorstromer en latent werkzoekende.		
Hoe	Corporate werving In deze advertenties wordt een Delflandse situatie weergegeven (foto) met een pakkende kop die verwijst naar de rol van de medewerker bij Delfland. Er wordt gerefereerd aan het werken bij Delfland en verwezen naar de website van Delfland voor het actuele aanbod aan vacatures. De (online) advertenties worden geplaatst in de voor de doelgroep interessante media. Gerichte functiewerving In de gerichte advertenties (met hetzelfde beeld als de corporate) wordt de functie kort weergegeven en verwezen naar de website voor meer informatie. Er wordt geworven in de voor de functie relevante media zoals vakbladen en regionale kranten zodat we een zo hoog mogelijk bereik kunnen realiseren. De medewerkers van het Hoogheemraadschap van Delfland verrichten belangrijk werk. Als Delfland zijn taken niet uitvoert dan zijn de gevolgen niet te overzien. De huidige en toekomstige werknemers worden als helden neergezet in (online) advertenties. Werken bij Delfland. Zo normaal, niet gewoon.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie (B&C) - ontwikkelen van de middelen; - schrijven en redigeren van teksten; - bepalen fotografie; - eindverantwoordelijk (voor ontwikkeling en plaatsing). Team Personeel & Organisatie (P&O) - aanleveren van vacante functies volgens vooraf opgesteld profiel; - periode van werven bepalen.		
Randvoorwaarden	- voldoende budget; - bijhouden reacties op advertenties (database opzetten); - proactieve samenwerking tussen B&C en P&O.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	april 2008 (na besluitvorming)	- ontwikkelen middelen; - schrijven teksten.	B&C
	mei 2008	- start.	B&C
	december 2008	- evaluatie.	B&C

4.1.2 Website			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever; 2. het (inhoudelijk) informeren van doelgroepen over het werken bij en het werk van Delfland; 3. het in een oogopslag vindbaar maken van alle relevante informatie over het werken bij Delfland voor een potentiële kandidaat; 4. het aanbieden van alle vacatures op een centrale plek; 5. bewijs aanvoeren (werken bij Delfland is boeiend).		
Doelgroep	- starter, doorstromer en latent werkzoekende.		
Hoe	Website ontwikkelen (www.werkenbijdelfland). Op deze site worden de volgende onderwerpen opgenomen: 1. alle openstaande functies. De functies worden getoond op het hoofdscherm en gekoppeld aan een testimonial van een medewerker; 2. testimonial van medewerkers. We zien de medewerkers in hun werkomgeving met daarbij een (korte) omschrijving van hun werkzaamheden en verantwoordelijkheden. Vooral wordt benadrukt wat het werken bij Delfland bijzonder maakt; 3. de drie kerntaken van Delfland, gekoppeld aan een weerbeeld. Uitleggen wat Delfland in zo'n situatie doet; 4. de (secundaire) arbeidsvoorwaarden, uitleg over de voorwaarden; 5. de sollicitatieprocedure; 6. de locaties van Delfland (OV - routebeschrijving); 7. de mogelijkheden voor stages bij Delfland; 8. vragen stellen, bijvoorbeeld aan medewerkers uit de testimonial.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - ontwikkelen van de website; - schrijven en redigeren van teksten; - zorgen voor een correcte plaatsing van teksten; - eindverantwoordelijk. Team Personeel & Organisatie - op verzoek van B&C aanleveren van benodigde informatie; - aanleveren van vacante functies; - doorgeven van wijzigingen (arbeidsvoorwaarden, einde werving e.d.); - (binnen 48 uur) beantwoorden van (via de site) gestelde vragen.		
Randvoorwaarden	- binnen bureau B&C moet een medewerker verantwoordelijk worden gemaakt voor het monitoren van de website; - binnen team P&O moet een medewerker verantwoordelijk worden gemaakt voor het aanleveren van informatie; - meten van de bezoekers en het aantal (online) sollicitaties.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	april 2008 (na besluitvorming)	- ontwikkelen campagne; - schrijven van teksten; - fotograferen (weersafhankelijk).	B&C
	mei 2008	- website online.	B&C
	september 2008	- evaluatie en bijstellen.	B&C

4.1.3 Evenementen / beurzen / presentaties / open dagen			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als betrokken, zinvolle en professionele organisatie én als aantrekkelijke werkgever; 2. het live in contact komen met de doelgroep en hen (inhoudelijk) informeren over het werken bij Delfland; 3. het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie (informatie opvragen, solliciteren).		
Doelgroep	- starter, doorstromer en latent werkzoekende.		
Hoe	Relatie opbouwen met de voor Delfland relevante opleidingsinstellingen en universiteiten zodat Delfland presentaties kan geven over het werken bij een waterschap. Dit eventueel onderbouwd met een lesprogramma of het aanbieden van een casestudie. Presenteren van Delfland op (regionale) banenbeurzen en beurzen op (hoge)scholen en universiteiten. Op een beurs kan Delfland in contact komen met de juiste doelgroep. Ze op voorhand interesseren en informeren over de loopbaanmogelijkheden bij Delfland. Voor de presentaties/deelname aan beurzen wordt geschikt professioneel materiaal ontwikkeld. Denk hierbij aan een presentatiewand met uitingen van de campagne, de mogelijkheid om actuele vacatures te tonen en materiaal om mee te geven aan geïnteresseerden. Om het effect te meten dient er een responsactie ingezet te worden.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - integreren van arbeidsmarktcommunicatie in evenementenbeleid; - ontwikkelen van presentatiemateriaal voor beurzen/presentaties; - ontwikkelen van give-aways voor werving; - maken van presentaties (in samenwerking met P&O); - inventariseren van beurzen en evenementen relevant voor Delfland. Team Personeel & Organisatie - aanleveren van informatie voor presentaties; - contacten opbouwen met opleidingsinstellingen en universiteiten; - vastleggen van de afspraken en nakomen ervan.		
Randvoorwaarden	- beschikbaar stellen uren/medewerkers voor presentaties en beurzen vanuit de organisatie; - budget voor ontwikkeling van materialen.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	april 2008 (na besluitvorming)	- inventariseren van evenementen en beurzen in het gebied en van (hoge)scholen, universiteiten; - maken van een algemene presentatie 'Delfland als werkgever'.	B&C P&O B&C
	augustus 2008	- ontwikkelen van presentatiemateriaal, lesmateriaal en give-aways.	B&C en P&O
	jan-mei 2009	- presentaties scholen/deelname beurzen + evaluatie.	B&C, P&O en de lijn

4.1.4 Nieuwsbrief			
Doelstelling	1. het informeren van relevante doelgroepen over de openstaande functies binnen Delfland; 2. het positioneren van Delfland als werkgever; 3. het onderhouden van contact met potentiële kandidaten; 4. het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie (website bezoeken, solliciteren).		
Doelgroep	- latent werkzoekenden, doorstromer, bezoekers van de website werkenbijdelfland.nl.		
Hoe	Een nieuwsbrief opstellen in de huisstijl van Delfland waarin kort de vacatures worden getoond. Dit aangevuld met een 'testimonial' van een medewerker (zie omschrijving website). Voor een volledige omschrijving wordt verwezen naar werkenbijdelfland.nl. De nieuwsbrief kan worden gemaild naar (ingeschreven) bezoekers van de website. De nieuwsbrief kan ook voor andere doeleinden ingezet worden. Zoals de nieuwsbrief inzetten als extra wervingsmiddel bij moeilijk vervulbare functies. Of in geprinte vorm ingezet worden als 'flyer', deze kan op beurzen en evenementen verspreid worden.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - schrijven van teksten; - opstellen van planning; - opstellen en opmaken van een nieuwsbrief; - eindverantwoordelijke voor de opmaak. Team Personeel & Organisatie - aanleveren van informatie en vacatures voor nieuwsbrief; - bijhouden van database met gegevens (inclusief e-mail).		
Randvoorwaarden	- up-to-date database-bestand met e-mailadressen; - bijhouden reacties op de nieuwsbrief (meten = weten) van sollicitanten.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	mei 2008 (na besluitvorming)	- ontwikkelen concept; - inventariseren vacatures; - opstellen database.	B&C P&O P&o
	aug 2008	- versturen eerste nieuwsbrief.	P&O
	november 2008	- evaluatie en voortgang.	B&C

4.1.5 Driehoekborden en abri's			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever; 2. het aansporen van de doelgroep tot het bezoeken van de website.		
Doelgroep	- latent werkzoekende, doorstromer; - inwoners van Delfland.		
Hoe	Plaatsen van driehoeksborden en abri's in het gebied van Delfland. Hiermee de aandacht vestigen op de site www.werkenbijdelfland.nl . De strekking van de boodschap is gericht op het bezoeken van de website. De aandacht van potentiële kandidaten wordt geëist door een extreem weerbeeld en een pakkende koptekst, bijvoorbeeld: 'Hou jij het graag droog?'. Op de paal kan de peilschaal van Delfland worden geplaatst. Het webadres wordt uitvergroet weergegeven.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - ontwikkelen van advertentiemateriaal; - coördineren van plaatsing. Team Personeel & Organisatie - bijhouden van eventuele reacties kandidaten in een database.		
Randvoorwaarden	- beschikbaar stellen van (extra) budget.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	mei 2008 (na besluitvorming)	- ontwikkelen beeldmateriaal; - reserveren van locaties; - bepalen van planning.	B&C
	september 2008	- start campagne.	
	december 2008	- evaluatie en voortgang.	B&C

4.1.6 Actieteams			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever; 2. het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie (website bezoeken, solliciteren).		
Doelgroep	- starter, doorstromer, en latent werkzoekende.		
Hoe	Actieteams samenstellen die bij evenementen in het beheersgebied van Delfland kunnen optreden. Denk hierbij aan het uitdelen van de flyers, give-aways e.d. Het actieteam is duidelijk herkenbaar (samenstelling bestaat uit medewerkers van Delfland) de kleding is bedrukt met de naam van Delfland. Deze acties moeten meetbaar worden gemaakt. Dit kan door er een wedstrijd aan te koppelen.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - ontwikkelen van actiekleding; - coördineren en opstellen van planning. Team Personeel & Organisatie - inventariseren evenementen; - inzet van medewerkers.		
Randvoorwaarden	- betrokkenheid en de inzet van eigen medewerkers; - meten = weten.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	april 2008 (na besluitvorming)	- ontwikkelen kleding; - opstellen planning; - ontwikkelen acties.	B&C B&C en P&O B&C en P&O
	mei – dec 2008	- uitvoer (afhankelijk van evenementen).	B&C, P&O en lijn
	december 2008	- evaluatie.	B&C en P&O

4.1.7 Sponsoring			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als betrokken, zinvolle en professionele organisatie én als aantrekkelijke werkgever; 2. het positioneren van Delfland als een sympathieke organisatie; 3. secundaire doelstelling: het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie (website bezoeken, solliciteren).		
Doelgroep	- latent werkzoekende, doorstromer, starter.		
Hoe	Met sponsoring gaat Delfland een relatie aan met bijvoorbeeld een studentenvereniging, sportclub e.d. Hierbij wordt een overeenkomst aangegaan waarbij Delfland een financiële vergoeding geeft in ruil voor publiciteit. Aan de ene kant vanuit een puur zakelijke achtergrond, aan de andere kant vanuit een maatschappelijk betrokken achtergrond. Echter een sponsoring laat zich moeilijk meten in termen van aantal bereikte personen en opbrengsten (aantal sollicitaties). Het is in eerste instantie bedoeld om bekendheid onder de doelgroep te krijgen.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - sponsorovereenkomst; - noodzakelijke communicatiemiddelen. Team Personeel & Organisatie - contacten met sponsorobjecten.		
Randvoorwaarden	- budget beschikbaar stellen.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	januari 2009	- inventariseren sponsorobjecten; - opstellen sponsorovereenkomst.	P&O B&C
	februari 2009	- ontwikkelen van materialen.	B&C
	december 2009	- evaluatie en voortgang.	B&C

4.1.8 Samenwerking met derden			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland/ waterschappen als aantrekkelijke werkgever; 2. het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie (website bezoeken, solliciteren).		
Doelgroep	- Alle doelgroepen		
Hoe	Waterschappen hebben een negatief imago. Dit heeft invloed op de aantrekkelijkheid als werkgever. Door samen te werken (met bijvoorbeeld de Unie van Waterschappen, of nabijgelegen waterschappen) kan in gezamenlijkheid naar buiten getreden worden. Een eerste stap is al gemaakt met de www.waterschappen.nl , waarop alle vacatures bij waterschappen gepresenteerd worden. Deze samenwerking zou verder uitgebouwd kunnen worden door waterschappen te presenteren op landelijke evenementen (zoals defensie/landmacht) en in landelijke media.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - plan van aanpak uitwerken; - plan voorstellen aan de Unie van Waterschappen.		
Randvoorwaarden	- de wil tot samenwerking; - budget beschikbaar stellen.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	sept – dec 2008	- inventariseren mogelijkheden; - opstellen plan van aanpak.	B&C

4.1.9 Informatiepagina			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als betrokken, zinvolle en professionele organisatie én als aantrekkelijke werkgever; 2. het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie (website bezoeken, solliciteren).		
Doelgroep	- latent werkzoekende, doorstromer; - inwoners van Delfland.		
Hoe	Op de informatiepagina (IP) is ruimte beschikbaar voor het vermelden van vacatures. Deze ruimte blijven we inzetten voor de werving. In de IP wordt dezelfde strategie gehanteerd als in de wervingscampagne. In de IP wordt een pakkende kop geplaatst die maandelijks wijzigt, zoals: - 'Als heel Nederland binnenblijft, kom jij in actie'; - 'Bij windkracht 10 blijf jij kalm'. - 'Bij aanhoudende hitte hou jij het hoofd koel'. - 'Hou jij het droog?' Gevolgd door de oproep: 'Delfland zoekt ervaren <functienaam>', maximaal twee functies per publicatie. Werken bij Delfland. Zo normaal, niet gewoon. Kijk voor het volledige vacatureaanbod op www.werkenbijdelfland.nl.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - verzorgen inhoud informatiepagina; - eindverantwoordelijk. Team Personeel & Organisatie - aanleveren van informatie en vacatures.		
Randvoorwaarden	- actueel vacatureaanbod presenteren.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	april 2008 (na besluitvorming)	- opstellen teksten IP; - aanleveren vacatures.	B&C P&O
	mei 2008	- eerste plaatsing op IP.	B&C
	december 2008	- evaluatie en voortgang.	B&C

4.1.10 Vrije publiciteit			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als betrokken, zinvolle en professionele organisatie én als aantrekkelijke werkgever; 2. het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie (website bezoeken, solliciteren).		
Doelgroep	- latent werkzoekende, doorstromer; - inwoners van Delfland.		
Hoe	In persberichten Delfland neerzetten als een uitdagende en boeiende werkgever. Het organiseren van een evenement gericht op vrije publiciteit en op het werven van nieuwe medewerkers. Het actief opzoeken van de vrije publiciteit door het organiseren van persevenementen. Denk hierbij aan een wedstrijd/case die door studenten van een universiteit of hogeschool wordt uitgewerkt waarbij een stageopdracht te winnen is. Of het uitschrijven van een schijfwedstrijd met als onderwerp; 'als ik dijkgraaf was dan...' waarbij de winnaar voor een dag mag meelopen met de dijkgraaf.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - perscontacten; - opstellen en versturen persberichten; - organiseren van persevenement.		
Randvoorwaarden	- aansluiten bij de doelstellingen en passend bij de organisatie.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	januari 2009	- inventariseren mogelijkheden; - opstellen plan van aanpak.	B&C
	feb –dec 2009	- uitvoer (assisteren) persevent.	B&C en P&O

4.1.11 Open dagen			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever; 2. het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie.		
Doelgroep	- doorstromer, latent werkzoekende, starter.		
Hoe	Het organiseren van een open dag. Tijdens de open dag kan Delfland laten zien wat het werk inhoudt. Denk hierbij aan het geven van rondleidingen op een van de AWZI's of in het Gemeenlandhuis waarbij presentaties en inhoudelijke informatie gegeven wordt. Via vrije publiciteit en advertenties attendeert Delfland de doelgroep op de open dag.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - organiseren van open dag; - eindverantwoordelijk. Team Personeel & Organisatie - verantwoordelijk voor de werving tijdens de open dagen.		
Randvoorwaarden	- bereidheid van medewerkers; - openstelling van locaties; - beschikbaar budget.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	januari 2009	- inventariseren mogelijkheden; - opstellen van plan van aanpak; - planning.	B&C
	april – mei 2009	- open dag(en).	B&C en P&O
	augustus 2009	- evaluatie.	B&C

4.1.12 Overige middelen			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever; 2. het aansporen van de doelgroep tot het ondernemen van actie (website bezoeken, solliciteren).		
Doelgroep	- latent werkzoekende, doorstromer, starter.		
Hoe	Met overige middelen verstaan we creatieve (tijdelijke) acties. Denk hierbij aan: - bierviltjes verspreiden in cafés met een pakkende tekst en een oproep om de website te bekijken; - Toiletreclame met de oproep: 'Hou jij het graag droog?' En een verwijzing naar de website; - fietszadelhoesjes met een oproep van Delfland en een verwijzing naar de website bij alle fietsen van station Delft/Den Haag en/of bij scholen en universiteit; - peilschaallinialen uitdelen bij scholen, universiteit en evenementen met de oproep de website te bezoeken; - peilschaalregenlaarzen. Het effect van deze middelen is moeilijk te meten en in eerste instantie gericht op het stimuleren van bezoek naar de website en het attenderen op de vacatures bij Delfland.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - ontwikkelen materialen; - zorgen voor verspreiding (actieteams).		
Randvoorwaarden	- beschikbaar budget.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	januari 2009	- opstellen plan van aanpak; - opstellen planning.	B&C
	feb – dec 2009	- uitvoer.	B&C
	december 2009	- evaluatie.	B&C

4.1.13 Correspondentie			
Doelstelling	1. het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever.		
Doelgroep	- kandidaten die bij Delfland solliciteren.		
Hoe	Aanpassen van de teksten die nu gebruikt worden om afspraken te bevestigingen, afwijzingen e.d. aan het nieuwe concept.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - schrijven van nieuwe (wervende) teksten/brieven. Team Personeel & Organisatie - feitelijke inhoud van de brieven; - verzorgen van de correspondentie.		
Randvoorwaarden	- samenwerking.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	april 2008	- inventariseren middelen.	B&C en P&O
	mei – juni 2008	- aanpassen teksten.	B&C

4.2 Interne communicatiemiddelen

4.2.1 Medewerkersactie			
Doelstelling	Betrekken van de medewerkers van Delfland bij het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever en bij het werven van geschikte kandidaten.		
Doelgroep	- medewerkers, leidinggevend en OR van Delfland.		
Hoe	Het organiseren van een actie, gericht op de eigen medewerkers. Bij moeilijk vervulbare functies medewerkers laten werven en daar een beloning (in geld of geschenk) tegenover stellen. Denk hierbij aan het belonen bijvoorbeeld: - aanleveren van een curriculum vitae van een kandidaat, een leuke werkgerelateerde gadget; - als een getipte kandidaat wordt aangenomen, een nettovergoeding van 50 euro of een VVV-bon. De actie krijgt een doorvertaling vanuit de campagne. Eenzelfde opzet wordt gebruikt om de medewerkers bij de werving te betrekken. Daarnaast moeten de medewerkers ook middelen tot hun beschikking krijgen waarmee ze binnen hun eigen netwerk kunnen werven. Bijvoorbeeld met het uitdelen van een flyer. Of de mogelijkheid om vacatures te plaatsen op hun persoonlijke pagina op hyves of linkedin. Van belang bij het inzetten van de eigen medewerkers is dat we vooraf de spelregels bepalen zodat daar achteraf geen onduidelijkheid over kan ontstaan. De insteek moet positief en motiverend zijn.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - ontwikkelen van gadgets en communicatiemiddelen. Team Personeel & Organisatie - coördinatie en uitvoer.		
Randvoorwaarden	- passend bij de organisatie; - beschikbaar budget; - enthousiasme van de eigen medewerkers.		
Planning			
	Wanneer	Wat	Wie
	April 2008 (na besluitvorming)	- inventariseren mogelijkheden; - opstellen plan van aanpak; - opstellen randvoorwaarden.	P&O B&C en P&O B&C en P&O
	Mei 2008	- uitvoer plan van aanpak.	B&C en P&O
	December 2008	- evaluatie.	B&C

4.2.2 Jong Delfland			
Doelstelling	Jong Delfland (JD) betrekken bij de werving van geschikte kandidaten en bij het positioneren van Delfland als aantrekkelijke werkgever.		
Doelgroep	- Jong Delfland.		
Hoe	De medewerkers van JD vertegenwoordigen de doelgroep die Delfland wil aanspreken in de arbeidsmarktcommunicatie. De activiteiten die JD organiseert, dragen bij aan een positieve beleving van het werken bij Delfland bij deze doelgroep. In de werving moeten de activiteiten van Jong Delfland dan ook geprofileerd worden. Dit kan door een eigen vermelding op de site www.werkenbijdelfland.nl. Daarnaast kan Jong Delfland ook extern optreden als promotor van het werken bij Delfland. Zo kan het Jong Delfland debat ook georganiseerd worden op hogescholen en universiteiten of Jong Delfland kan presentaties geven aan bijna afgestudeerden over het werken bij Delfland.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie - betrekken van Jong Delfland bij arbeidsmarktcommunicatie. Team Personeel & Organisatie - betrekken van Jong Delfland bij werving.		
Randvoorwaarden	- bereidheid medewerkers deelname; - beschikbaarheid van uren; - betrokkenheid medewerkers bij Jong Delfland.		
Planning			
	Wanneer april 2008 (na besluitvorming)	Wat - inventariseren mogelijkheden.	Wie B&C en P&O

4.2.3 Intranet			
Doelstelling	Delfland positioneren als een aantrekkelijke werkgever en medewerkers 'trots' laten blijven op de organisatie.		
Doelgroep	- medewerkers, leidinggevend en OR van Delfland.		
Hoe	De uitingen binnen het arbeidsmarktcommunicatieplan hebben ook direct invloed op de eigen medewerkers. De medewerkers moeten betrokken worden bij de arbeidsmarktcommunicatie van Delfland. Door op intranet te laten zien waar en wanneer Delfland werft en welke activiteiten worden georganiseerd, wordt de betrokkenheid van de medewerkers vergroot. Het delen van succes is cruciaal om de medewerkers het gevoel van trots te geven. We laten zien wat de inspanningen opleveren en delen de resultaten van de inspanningen.		
Verantwoordelijk	Bureau Bestuur & Communicatie: - schrijven van teksten en het plaatsen op intranet; - coördineren en bijhouden van de planning. Team Personeel & Organisatie - aanleveren van resultaten.		
Randvoorwaarden	- tijdig plaatsen van relevante informatie.		
Planning			
	Wanneer april 2008 (na besluitvorming)	Wat - planning maken van communicatiemomenten.	Wie B&C
	mei - dec 2008	- uitvoer.	B&C en P&O

Hoofdstuk 5

Toetsing en evaluatie

Een essentieel onderdeel van het arbeidsmarktcommunicatieplan is het meten van de effectiviteit van de ingezette communicatiemiddelen. In onderstaand schema wordt weergegeven hoe de communicatiemiddelen worden getoetst en wie hiervoor verantwoordelijk zijn.

Middel	Hoe	Wie	Wanneer
Wervingscampagne			
Corporate advertentie	- opstellen database; - reacties sollicitanten n.a.v. advertentie verwerken in database (vragen aan sollicitant); - na plaatsing in media bezoek aan website monitoren; - analyseren van de databasegegevens.	B&C P&O B&C B&C	Vanaf mei 2008 maandelijks gegevens verwerken en eind 2008 evaluatie.
Wervingsadvertentie	- reacties sollicitanten verwerken in database (vragen aan sollicitant); - reacties sollicitanten via website bijhouden in database; - monitoren bezoekers website; - analyseren van de databasegegevens.	P&O P&O B&C B&C	Vanaf mei 2008 maandelijks gegevens verwerken en eind 2008 evaluatie.
Website			
Werkenbijdelfland.nl	- monitoren van bezoekgegevens; - reacties sollicitanten verwerken in database; - analyseren van de databasegegevens.	B&C P&O B&C	Vanaf mei 2008 maandelijks gegevens verwerken.
Evenementen			
Beurzen en evenementen	- responsactie ontwikkelen; - bijhouden reacties actie in database en monitoren website; - bijhouden sollicitaties in database; - analyseren van de databasegegevens.	B&C B&C P&O B&C	Vanaf januari 2009. Eind 2009 evaluatie.
Nieuwsbrief			
	- bijhouden reacties op vacatures in database; - monitoren bezoekers website; - analyseren van de databasegegevens.	P&O B&C B&C	Vanaf mei 2008 en eind 2008 evaluatie.
Abri's			
Driehoeksborden	- bijhouden eventuele reacties op borden in database; - monitoren bezoekers website; - analyseren van de databasegegevens.	P&O B&C B&C	Vanaf september, eind 2008 evaluatie.
Actie			
Actieteams	- responsactie ontwikkelen; - bijhouden reacties actie in database en monitoren website; - bijhouden sollicitaties in database; - analyseren van de databasegegevens.	B&C B&C P&O B&C	Vanaf mei 2008 en eind 2008 evaluatie.
Vrije publiciteit			
Persevenement	- bijhouden aantal publicaties. - analyseren van de databasegegevens.	B&C B&C	Vanaf februari 2009.
Open dagen			
Open dag	- bijhouden sollicitaties n.a.v. de open dag in database; - bijhouden bezoekers open dag; - analyseren van de databasegegevens.	P&O B&C B&C	Vanaf januari 2009

Hoofdstuk 6

Begroting en inzet in uren

In onderstaande tabel zijn de kosten per communicatiemiddel en de inzet in uren¹⁰ van zowel bureau Bestuur & Communicatie (B&C) en team Personeel & Organisatie (P&O) voor 2008 en 2009 weergegeven.

	Onderwerp	Uren B&C	Uren P&O		Kosten
	Externe communicatiemiddelen				
4.1.1	Wervingscampagne				
	Ontwikkeling concept	24	6	€	12.000
	Ontwikkeling advertentie	24	6	€	2.000
	Fotografie	16	0	€	10.000
	Plaatsingskosten media + plan	32	0	€	100.000
	<i>Onvoorzien</i>			€	5.000
	Totaal	96	12	€	129.000
4.1.2	Website				
	Ontwikkeling concept	24	6	€	1.500
	Uitwerking teksten	48	6	€	4.000
	Fotograferen medewerkers	12	0	€	2.500
	Plaatsen teksten/coördineren	48	0	€	0
	Totaal	132	12	€	8.000
4.1.3	Evenementen / beurzen				
	Presentatiewand	20	2	€	5.000
	Presentatiematerialen (folder e.d.)	16	4	€	1.000
	Give-aways	4	2	€	2.500
	Deelname beurzen	48	40	€	25.000
	Totaal	88	48	€	33.500
4.1.4	Nieuwsbrief				
	Concept	40	4	€	10.000
	Maandelijks opmaken (6 x)	12	6	€	1.000
	Totaal	52	10	€	11.000
4.1.5	Driehoeksborden / Abri's				
	Opmaak	4	0	€	1.000
	Plaatsing	16	0	€	15.000
	Totaal	20	0	€	16.000
4.1.6	Actieteams				
	Inzet actieteam	24	4	€	
	Kleding	2	0	€	1.000
	Totaal	26	4	€	1.000
4.1.7	Sponsoring				
	Reservering sponsorbedrag	8	2	€	5.000
	Totaal	8	2	€	5.000
4.1.8	Samenwerking met derden				
	Opstellen plan van aanpak	32	0		0
	Totaal	32	0		0
4.1.10	Vrije publiciteit				
	Persevenement organiseren	40	10	€	10.000
	Totaal	40	10	€	10.000
4.1.11	Open dagen				
	Organiseren open dag	40	10	€	0
	Inzet media	6	0	€	5.000
	Ontwikkelen materialen	16	6	€	2.500
	Totaal	62	16	€	7.500

¹⁰ Begeleiding//ontwikkeling//copywriting//opstellen plan, tenzij anders omschreven

4.1.12	Overige middelen				
	Concept ontwikkelen	16	0	€	1.500
	Give-aways	8	0	€	5.000
	Totaal	24	0	€	6.500
	Interne communicatiemiddelen				
4.2.1	Medewerkeractie				
	Concept	16	12	€	1.500
	Communicatiemiddelen	16	2	€	1.500
	Beloning medewerkers			€	10.000
	Totaal	32	14	€	13.000
4.2.2	Jong Delfland				
	Extern debat	40	2	€	2.500
	Communicatiemiddelen	8	0	€	1.000
	Totaal	48	2	€	3.500
4.2.3	Intranet				
	Coördinatie, en schrijven van teksten	24	0		0
	Totaal	24	0		0
	Evaluatie				
5.1	Toetsing en evaluatie				
	Database opstellen, verwerken gegevens en analyseren	80	20	€	1.000
	Totaal	80	20	€	1.000
	Totaal begrote kosten	764	150	€	245.000

Verdeling uren en kosten over 2008 – 2009

In onderstaande tabel staan de totaal benodigde uren en kosten over 2008 en 2009 weergegeven. Geschat wordt dat bureau B&C 764 uur (= 0,6 fte) en team P&O 150 uur (= 0,2 fte) nodig heeft. In de huidige formatie zijn deze uren niet beschikbaar. Om uitvoering te kunnen geven aan dit arbeidsmarktcommunicatieplan zal extern moeten worden geworven.

Jaar	Kosten
2008	€ 150.000
2009	€ 95.000
Totaal	€ 245.000

Jaar	Uren B&C	Uren P&O
2008	562	72
2009	202	78
Totaal	764	150

Overige uren

Naast de uren die worden ingezet vanuit P&O en B&C zijn er ook inzet in uren nodig van specialisten uit de organisatie.

Jaar	Onderwerp	Uren medewerkers
2008	Evenementen/beurzen (2 medewerkers per dagdeel, gemiddeld 4 evenementen)	64
2008	Actieteams (4 keer a 2 uur a 4 personen)	32
2008	Jong Delfland	32
	Totaal	128

Hoofdstuk 7

Samenvatting, conclusie en aanbevelingen

7.1 Samenvatting

Het Hoogheemraadschap van Delfland heeft op dit moment tachtig formatieplaatsen open staan. Het is voor Delfland steeds lastiger om mensen te werven voor openstaande functies.

Uit de probleemanalyse komt naar voren dat:

- er een grotere vraag naar medewerkers is ontstaan door een grotere uitstroom en de doelstellingen in het WBP;
- het imago van Delfland van invloed is op de werving van medewerkers;
- de krapte op de arbeidsmarkt ervoor zorgt dat de technische functies en de functies voor hoogopgeleiden moeilijk vervulbaar zijn;
- de vergrijzing op korte termijn gevolgen heeft voor Delfland.

Uit de interne analyse komt naar voren dat de medewerkers van Delfland tevreden zijn, vooral over de (secundaire) arbeidsvoorwaarden. De cultuur omschrijven zij als bureaucratisch en een doen-mentaliteit. Het imago beschrijven zij als slecht, een buitenstaander weet niet wat er binnen Delfland gebeurt. Dit heeft, volgens de ondervraagden, invloed op het werven van nieuwe medewerkers. De voornaamste reden om de organisatie te verlaten is het ontbreken aan loopbaanmogelijkheden.

De centrale vraag is: 'Hoe kan Delfland het imago als werkgever verbeteren en in deze krappe arbeidsmarkt werknemers aantrekken'.

De doelstelling van de communicatieinspanningen is om Delfland te positioneren als aantrekkelijke werkgever en de doelgroepen aan te sporen tot solliciteren. De strategie is erop gericht om te laten zien wat Delfland doet. Medewerkers in beeld en aan het woord laten in dagelijkse werksituaties.

De primaire doelgroep is op te delen in drie groepen; de starter, de doorstromer en de latent werkzoekende. Voor deze primaire doelgroepen worden verschillende communicatiemiddelen ingezet. Het voornaamste middel is de wervingscampagne, ondersteund door de website www.werkenbijdelfland.nl.

7.2 Conclusie

Met de huidige communicatiemiddelen gericht op de arbeidsmarkt kan Delfland de benoemde doelstellingen niet realiseren. Om beter te kunnen aansluiten op de arbeidsmarkt moet Delfland extra inspanningen doen en de communicatiemiddelen en -momenten op elkaar én op de doelgroep aanpassen. Delfland moet zich gaan onderscheiden en laten zien dat het uitvoeren van de kerntaken een belangrijke toegevoegde waarde heeft voor mens en natuur. Het werken aan deze kerntaken biedt veel uitdagingen voor een potentiële medewerker.

Met de inzet van medewerkers van B&C en P&O, de middelen en de bereidheid van alle betrokkenen, draagt dit arbeidsmarktcommunicatieplan eraan bij dat Delfland gepositioneerd wordt als betrokken, zinvolle en professionele organisatie én als aantrekkelijke werkgever. Dit maakt dat kandidaten willen solliciteren en werken bij een van de meest dynamische waterschappen in Nederland: het Hoogheemraadschap van Delfland.

7.3 Aanbevelingen

Voorwaarde voor het bereiken van de gestelde doelen is dat minimaal de wervingscampagne, de website en de evenementen worden ingezet. Dit om de primaire doelgroep te bereiken en Delfland te positioneren als aantrekkelijke werkgever. Dit betekent dat er minimaal 170.000 euro en 380 uur beschikbaar moeten worden gemaakt voor de uitvoer van deze middelen.

De totaal benodigde uren voor de uitvoer van het gehele arbeidsmarktcommunicatieplan is 0,8 fte (914 uur). De functie kan opgesplitst worden naar 0,2 fte voor team P&O en 0,6 fte voor bureau B&C.

Verder is het van belang om te meten wat de effecten zijn van de arbeidsmarktcommunicatie van Delfland. Daarvoor dienen gegevens te worden verzameld die inzicht geven in de effectiviteit van de ingezette communicatiemiddelen. Door deze gegevens te analyseren, kan worden beoordeeld welke communicatiemiddelen succesvol zijn voor Delfland en welke niet. Zo wordt er gestreefd naar een optimale inzet van het beschikbare budget.