SEOR
Erasmus School of Economics

OPEN HIRING: EEN INVENTARISATIE-ONDERZOEK

Bekendheid en gebruik onder het Nederlandse bedrijfsleven

Fabian Dekker

Mark den Hartog

Tim Koenders

COLOFON

DIT IS EEN UITGAVE VAN

SEOR BV

© SEOR BV / ROTTERDAM, MAART 2025

Niets van deze uitgave mag op welke wijze dan ook worden verveelvoudigd zonder de voorafgaande toestemming van de uitgever en andere auteursrechthebbenden. SEOR is niet aansprakelijk voor gegevens die door derden werden verstrekt.

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING EN CONCLUSIES 4

1 INLEIDING 6

1.1 Aanleiding 6

1.2 Doel en centrale vraagstelling 6

1.3 Aanpak 7

1.4 Leeswijzer 8

2 (NIET-)BEREIK EN BEWEEGREDENEN IN BEDRIJFSLEVEN 9

2.1 Methode in het kort 9

2.2 Resultaten 10

2.3 Verdiepende antwoorden naar drempels en randvoorwaarden 19

3 ERVARINGEN NADER UITGELICHT 22

3.1 Inleiding 22

3.2 verdiepende interviews 22

4 AANKNOPINGSPUNTEN VOOR VERBETERING 27

4.1 Inleiding 27

4.2 Randvoorwaarden in de nabije toekomst 27

I TABELLENBIJLAGE 30

II LITERATUUR 31

SAMENVATTING EN CONCLUSIES

In deze sectie van het rapport worden de belangrijkste bevindingen besproken. Richtinggevend is de centrale vraagstelling of het Nederlandse bedrijfsleven bekend is met Open Hiring, onder welke voorwaarden bedrijven hieraan willen deelnemen, wat de eventuele ervaringen ermee zijn, welke dit zijn en onder welke condities ze hier al dan niet mee door willen gaan. Antwoord wordt gegeven op basis van een combinatie van online-vragenlijstonderzoek onder werkgevers (N=585), een sample inclusieve ondernemers en bij Start Foundation bekende organisaties (in totaal N=83) en door middel van 28 verdiepende telefonische interviews onder werkgevers en inclusieve ondernemers in Nederland.

Bekendheid met Open Hiring

Open Hiring is een nieuwe wervingsmethode en heeft het potentieel om mensen die aan de kant van de arbeidsmarkt staan, weer een kans te geven op betaald werk. Voor bedrijven kan het een laagdrempelige manier zijn om relatief snel aan personeel te komen op een krappe arbeidsmarkt. Een randvoorwaarde om de kansen van zowel werkzoekenden als het bedrijfsleven te verbeteren, is dat deze wervingsmethode bekend is bij bedrijven. Landelijk surveyonderzoek laat echter zien dat dit maar ten dele het geval is. Ongeveer 1 op de 3 werkgevers is bekend met Open Hiring. Het zijn meestal de wat grotere ondernemingen, die een gemiddelde krapte ervaren en actief zijn in de wereld van sport, cultuur, recreatie en overige dienstverlening. Opvallend is dat op het eerste gezicht sectoren met minder gekwalificeerde banen met betrekking tot hun bekendheid met Open Hiring wat achterblijven, zoals in de handel, logistiek en horeca (ook de daadwerkelijke inzet is hier relatief laag). Hier tekenen zich kansen af naar de toekomst: de bekendheid is vooralsnog te laag wanneer er met Open Hiring op grotere schaal verschil kan worden gemaakt op de arbeidsmarkt.

Ervaringen met Open Hiring

Inzichten uit de surveys en verdiepende interviews benadrukken dat het gebruik met Open Hiring laag is: bijna 4% van de landelijk bevraagde werkgevers heeft hier ooit ervaring mee opgedaan. Op dit moment is nog een krappe 2% actief bezig met Open Hiring. Onder de inclusieve ondernemers en de bij Start Foundation bekende groep ondernemers is dit aandeel (niet verrassend) hoger. Het gaat meestal om 5 tot 12 plaatsingen per vestiging en om functies rond (soms er net boven, soms er net onder) startkwalificatie. Functies op hbo- en wo-niveau komen veel minder vaak voor. Het betreft uiteenlopende functies in de techniek, IT, commercieel, schoonmaak en productie. Het aandeel flexibele dienstverbanden dat overgaat in vaste arbeidsrelaties is min of meer te vergelijken met het landelijke gemiddelde.

Redenen voor (niet)-gebruik

De belangrijkste reden om van Open Hiring gebruik te maken, heeft voor werkgevers (landelijk beeld) te maken met het tegengaan van personeelskrapte (63%). Voor inclusieve ondernemers (89%) en de bij Start Foundation bekende werkgevers (76%) geldt een bijdrage aan een inclusievere economie als het belangrijkste motief om mee te doen. Een reden om niet mee te doen heeft veelal te maken met de aard van het werk. Een verdere doorbraak van Open Hiring kan in die zin gestimuleerd worden door

een minimale check in te bouwen op de aanwezige vaardigheden van toekomstige medewerkers. Want het werk vraagt in een aantal gevallen bijvoorbeeld om een groot rijbewijs, een VOG of VCA-certificaat. Ook verlangen werkgevers enig inzicht in de competenties van mensen in een bepaalde sector of beroepsrichting, bijvoorbeeld in de techniek, zorg of onderwijs, of wanneer er sprake is van veel contact met afnemers. Om met deze onzekerheden om te gaan, geeft een groot deel van de bevraagde werkgevers aan een andere, eigen invulling te geven aan Open Hiring (bijvoorbeeld door alsnog een kennismakingsgesprek in te regelen), hoewel de vraag dan direct opkomt of er in deze gevallen nog wel sprake is van Open Hiring als zodanig.

Kansen voor de nabije toekomst

De kansen voor in de nabije toekomst hebben te maken met het vergroten van de bekendheid, het vragen van aanvullende (minimale) eisen voor een functie en/of het opnemen van Open Hiring in aanbestedingsregels. Ten aanzien van het opnemen van (minimale) eisen voor een functie via de Open Hiring-aanpak, kan gedacht worden aan een sectorale insteek. Per sector en functie kan bijvoorbeeld worden bepaald welke minimale vakkennis, diploma's en/of certificaten noodzakelijk zijn. Uitgangspunt is de wet (zoals regels in de gezondheidszorg) of de sectorale functieprofielen die kerncompetenties bevatten. Het gaat hierbij nadrukkelijk om *kern*competenties en niet om aanvullende eisen, die feitelijk een terugkeer betekenen naar het reguliere werven en selecteren van personeel. Verder zou de communicatie rond Open Hiring zich meer kunnen richten op allerlei sectoren en beroepen, en niet slechts op lager gekwalificeerd werk. Open Hiring is namelijk óók een manier om maatschappelijk cruciale sectoren met personeelskrapte, te ontlasten.

Epiloog: Open Hiring als wervingsinstrument

Open Hiring als nieuw wervingsinstrument kan uitkomst bieden aan zowel werkzoekenden als aan bedrijven, om beter met spanningen op de arbeidsmarkt om te gaan. Vooroordelen en stereotyperingen rond zaken als werkhouding en werktempo van werkzoekenden worden tegengegaan en voor bedrijven levert het potentieel nieuw en gemotiveerd personeel op. Maar deze rapportage laat ook zien dat er onder werkgevers grotendeels onbekendheid en er een zekere mate van afwachtendheid is. Hoe de effectiviteit kan worden vergroot is eerder al ter sprake gekomen. Hierbij kunnen werkgevers mogelijk ook eerder over de streep worden getrokken door het doen van meer bedrijfsonderzoek, naar zowel het economisch als maatschappelijk rendement van Open Hiring op organisatieniveau. Er is wat dat betreft ruimte voor meer onderzoek, dat zich richt op de *impact* van Open Hiring. Daarnaast zullen werkgevers ook op andere manieren aan de slag moeten om de arbeidsmarktkansen van werkzoekenden te vergroten. Dit varieert van een andere inrichting van de werkplek (bv. via job carving, werktijdflexibiliteit en arbeidspools) tot en met het hebben van een meer open houding ten aanzien van personen met andere achtergronden en persoonlijkheden. Open Hiring is uiteindelijk een wezenlijk andere manier van kijken naar personen en werk. Dat vergt een forse mentale verandering. En in die zin is Open Hiring pas net uit de startblokken.

1 INLEIDING

In het eerste hoofdstuk wordt stilgestaan bij de centrale vraagstelling, doelen en de gebruikte methode van het inventarisatie-onderzoek van Open Hiring. Gebruikmakend van verschillende online-vragenlijsten, interviews en een zogenaamde 'sensemakingsessie' schetsen we in dit rapport een beeld van de (on)bekendheid met en het gebruik van Open Hiring in het Nederlandse bedrijfsleven.

1.1 AANLEIDING

Nederland heeft één van de meest krappe arbeidsmarkten van Europa (UWV 2024). Tegelijkertijd is er nog altijd sprake van een omvangrijk onbenut arbeidspotentieel in ons land. Het gaat om ongeveer een miljoen mensen, variërend van de traditioneel werkzoekende, tot en met onderbenutte deeltijdwerkers en personen die op korte termijn al dan niet beschikbaar zijn en/of hebben gezocht naar werk (zie arbeidsmarktinzicht.nl voor een overzicht van opbouw en ontwikkeling van dit segment werkzoekenden).[1] Om de kansen voor mensen zonder (volledig) betaald werk te vergroten, wordt er meestal gebruik gemaakt van actief arbeidsmarktbeleid. Maar ondanks alle inspanningen en een krappe arbeidsmarkt is niet kunnen voorkomen dat een omvangrijke groep werkenden nog altijd (deels) aan de kant staat. Nodig zijn daarom nieuwe en veelbelovende ideeën en initiatieven om dit te doorbreken (Dekker & De Beer 2022). Open Hiring kan zo'n instrument zijn om ruimte te scheppen voor een arbeidsmarkt waar plaats is voor iedereen.

Bij Open Hiring worden (kortweg) geen sollicitatiegesprekken gevoerd en -brieven gescand, maar worden werkzoekenden aangenomen die kunnen en willen werken (zie voor een beschrijving van de achtergrond: openhiring.nl). Ongeacht hun persoonlijke achtergrond en werkervaring. Het doel is om de gangbare (voor)oordelen onder werkgevers over de motivatie en productiviteit van langdurig werkzoekenden (Bonoli 2014) tegen te gaan. Vijf jaar nadat het eerste bedrijf in Nederland startte met Open Hiring, is het (na enkele eerdere tussenevaluaties[2]) tijd om de balans op te maken, met een focus op het Nederlandse bedrijfsleven. Over deze inventarisatie gaat de voorliggende onderzoeksrapportage.

1.2 DOEL EN CENTRALE VRAAGSTELLING

Het evaluatieonderzoek heeft als primair doel om vast te stellen wat het (niet)bereik en de ervaringen zijn van het Nederlandse bedrijfsleven met het initiatief Open Hiring. Als secundair doel wordt er gezocht naar eventuele aanknopingspunten voor verbetering in de nabije toekomst.

---

[1] Een kanttekening is dat tot het onbenut arbeidspotentieel ook veel (studerende) jongeren behoren, die op zoek zijn naar (meer) uren betaald werk.

[2] Zie Jansen, L. & Dekker, F. (2019) en Bosselaar, H. et al. (2020).

In lijn met het bovenstaande, luidt de centrale vraagstelling:

Is het Nederlandse bedrijfsleven bekend met Open Hiring en zo nee, onder welke voorwaarden zouden deze bedrijven hieraan willen deelnemen en zo ja, wat zijn hun ervaringen en onder welke condities gaan ze hiermee door, dan wel schalen zij hun werkwijze met Open Hiring verder op?

1.3 AANPAK

De analyses in dit rapport zijn gebaseerd op data van online-enquêtes en kwalitatieve interviews met werkgevers. Er wordt bij aanvang van de evaluatiestudie onderscheid gemaakt naar drie verschillende doelgroepen:

- Bedrijven waarvan onbekend is of ze bekend zijn met, en werken met Open Hiring. We maken hierbij gebruik van een representatieve steekproef uit het totale bedrijfsleven (via het I&O Ondernemerspanel), met daarin zowel de grootste tekortsectoren opgenomen, als de sectoren waarbij de personeelskrapte relatief minder voelbaar is op de werkvloer. Dit geeft een landelijk beeld.
- Bedrijven waarvan onbekend is of ze bekend zijn met, en werken met Open Hiring. Maar in tegenstelling tot de eerste doelgroep, zijn dit bij uitstek op het oog inclusieve arbeidsorganisaties (deze zijn lid van de Normaalste Zaak/PSO-gecertificeerd).
- Bedrijven die bekend zijn met Open Hiring (via de contacten van Start Foundation).

Het bovenstaande onderscheid geeft samen een volledig overzicht van de (on)bekendheid met Open Hiring en of (en waarom) er in de praktijk verschillen in werkwijze bestaan tussen de doelgroepen. Er is gekozen voor bovenstaande drie doelgroepen om een algemeen overzicht te krijgen van de (on)bekendheid met en gebruik van Open Hiring, en wat de achtergronden hiervan zijn. Daarnaast vragen we ons af of de op voorhand meest inclusieve arbeidsorganisaties, de meest bekende en frequente gebruikers zijn van Open Hiring.

Vanzelfsprekend worden er verschillende bedrijfskenmerken meegenomen, om de gevonden verschillen tussen bedrijven te kunnen clusteren naar achtergrondkenmerken, zoals bedrijfsomvang, economische sector, type productieproces, ervaren personeelskrapte en samenstelling/diversiteit van het personeelsbestand. Bekend is namelijk dat deze kenmerken kunnen samenhangen met de maten van diversiteit en inclusie op de werkvloer (zie bijvoorbeeld Borghouts & Freese 2016).

Om voldoende verdieping aan te kunnen brengen, worden er vervolgens telefonische follow-up interviews (verspreid over de drie doelgroepen) uitgevoerd. De online survey biedt hiervoor de basis (met een verzoek om bedrijven aanvullende vragen te kunnen stellen). Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van het netwerk van zowel Start Foundation als SEOR. Ongeveer tien tot twaalf interviews zijn (naast opname van een aantal open vragen in de online vragenlijst) voldoende om inhoudelijke uitspraken per doelgroep te kunnen doen (Guest et al. 2006). Hierbij wordt voortgeborduurd op de uitkomsten van de online-vragenlijst.

Tot slot, organiseert SEOR in samenwerking met Start Foundation een zogenaamde 'sensemakingsessie' bestaande uit het Open Hiring projectteam, het bedrijfsleven, wetenschap en andere betrokkenen. Hierin worden alle bevindingen besproken, van duiding voorzien en aanknopingspunt richting de nabije toekomst geformuleerd.

1.4 LEESWIJZER

De rapportage start met hoofdstuk 2, waarin allereerst een korte beschrijving wordt gegeven van de data en vervolgens de belangrijkste bevindingen worden gepresenteerd van de online-enquêtes. Hoofdstuk 3 laat de belangrijkste uitkomsten zien van de kwalitatieve interviews met werkgevers en in hoofdstuk 4 wordt op basis van de 'sensemakingsessie' een link gelegd naar mogelijke verbeterpunten in de nabije toekomst. In de managementsamenvatting zijn alle bevindingen in samenhang terug te lezen. De bijlage bevat een overzicht van de gebruikte literatuur en een methodische verantwoording van het voorliggende onderzoek.

2 (NIET-)BEREIK EN BEWEEGREDENEN IN BEDRIJFSLEVEN

Op basis van landelijk (N=585) en kleinschaliger steekproefonderzoek (N=83), gaan we na wat de bekendheid is met Open Hiring in het Nederlandse bedrijfsleven in het algemeen en onder specifieke groepen ondernemers in het bijzonder. We zien onder andere dat ongeveer 1 op de 3 bedrijven bekend is met Open Hiring en 4% heeft hier daadwerkelijk ervaring mee (gehad) op de werkvloer. Er zijn verschillen te zien naar sector (lager in de publieke sector) en bedrijfsomvang (toename met bedrijfsomvang), en de adoptie onder inclusieve arbeidsorganisaties is verhoudingsgewijs groter in vergelijking met het totale bedrijfsleven. Het gaat gemiddeld om 5 tot 12 plaatsingen per vestiging. Het gaat meestal om functieniveaus onder, rond of net boven startkwalificatie (zoals in techniek of schoonmaak), waarbij er verschillen zichtbaar zijn naar type bedrijf (het functieniveau bij inclusieve organisaties is bijvoorbeeld lager dan bij andere bedrijven). De beweegredenen verschillen naar type ondernemer; inclusieve ondernemers wijzen eerder op maatschappelijke redeneringen zoals het belang van een inclusieve arbeidsmarkt en een sociaal imago. Landelijk spelen vaker de arbeidsmarkttekorten een rol. Verder worden in dit hoofdstuk de belangrijkste drempels en randvoorwaarden geschetst voor mogelijke opschaling van deelname. Bij dit laatste valt te denken aan een minimale check op vaardigheden, het instellen van een langere proefperiode en/of een toename van het aantal voor Open Hiring geschikte vacatures.

2.1 METHODE IN HET KORT

Om inzicht te verkrijgen over (de redenen voor) het (niet-)bereik van Open Hiring in het bedrijfsleven is een enquête opgesteld en verspreid via verschillende kanalen. Om een landelijk beeld te krijgen is gebruik gemaakt van het I&O Ondernemerspanel. Het I&O ondernemerspanel is representatief voor de Nederlandse populatie bedrijfsvestigingen. Het totaal aantal respondenten op deze enquête bedroeg 585[3]. Omdat bepaalde deelgroepen zijn oververtegenwoordigd in de respons op de enquête is hiervoor gecorrigeerd via een wegingsfactor. Respondenten zijn vooral HR- of directiemedewerkers.

Verder is de enquête op kleine schaal verspreid onder kringen van sociaal ondernemers. Zo zijn via een zogenaamde 'webscrape' contactgegevens van bedrijven met een PSO-certificaat gebruikt. Ook is de enquête voor de doelgroep inclusieve ondernemers verspreid onder een netwerk via De Normaalste Zaak. Als laatste wervingsactiviteit is de enquête verspreid onder ondernemers die bekend zijn bij Start Foundation en met Open Hiring te werken, dan wel hiermee gewerkt hebben. De gemene deler van deze doelgroepen is dat het gemiddeld genomen vaker sociaal ondernemers zijn en daarmee een interessante doelgroep voor Open Hiring. We hebben HR- en directiepersoneel aangeschreven bij deze

[3] Het totaal aantal ondernemers dat is benaderd om deel te nemen aan de enquête bedroeg 2.163. Het aantal reacties van 585 komt neer op een responspercentage van 27%.

doelgroepen. In totaal hebben 83 ondernemers deze enquête (gedeeltelijk) ingevuld; waarvan 62 ondernemers volledig.[4]

In bijlage I zijn enkele bedrijfskenmerken te vinden van werkgevers vanuit de verschillende groepen.

2.2 RESULTATEN

2.2.1 Bekendheid met Open Hiring: 31% van de ondervraagde werkgevers

In de uitnodiging van de betreffende enquête is aan alle doelgroepen een korte introductie gegeven van het concept Open Hiring. Vervolgens is gevraagd of mensen bekend zijn met dit concept. Daaruit komt naar voren dat bijna 1 op de 3 werkgevers in Nederland bekend is met het concept Open Hiring (31%).

Bekendheid is vooral groot onder de grotere bedrijfsvestigingen in Nederland (met meer dan 20 werkenden). Dit is geen verrassende uitkomst, gegeven dat grotere vestingen/organisaties vaak meer HR-capaciteit hebben en vaker bekend zijn met HR-gerelateerde initiatieven.

Daarnaast zijn er sectorale verschillen. Drie sectoren vallen in het bijzonder op vanwege hun hoge(re) mate van bekendheid: bouw en industrie, overige (maatschappelijke) dienstverlening, waaronder cultuur, sport en recreatie, en financiële, IT- en zakelijke dienstverlening. Bekendheid met Open Hiring ligt in de publieke sectoren een stuk lager. Werkgevers in deze sectoren geven relatief vaak aan Open Hiring geen geschikte methode te vinden, omdat diploma's en/of certificaten van belang zijn.[5] Andere sectoren waar Open Hiring op het eerste gezicht kansrijk zouden kunnen zijn (zoals landbouw, handel, logistiek en horeca), geven ook aan relatief weinig bekend te zijn met Open Hiring.[6] Dit lijken daarmee sectoren waar Open Hiring mogelijk extra onder de aandacht gebracht kan worden.

Een meervoudige regressieanalyse, waarin de bekendheid met Open Hiring wordt verklaard door economische sector, vestigingsgrootte en ervaren personeelskrapte, laat zien dat de bekendheid significant hoger is in de zakelijke dienstverlening en overige dienstverlening, waaronder cultuur, sport en recreatie, en in de grotere vestigingen met meer dan 20 werknemers. Er is weinig samenhang tussen de bekendheid en ervaren personeelskrapte.[7]

---

[4] Via de webscrape zijn 652 unieke emailadressen verworven van bedrijven met een PSO-certificaat. Daarvan hebben er 35 gereageerd (ongeveer 5%). Start Foundation heeft de enquête verspreid door 118 werkgevers uit hun netwerk aan te schrijven en de uitnodiging te delen via sociale mediakanalen. Dit heeft geresulteerd in 41 reacties. Vanuit de enquête verspreid onder werkgevers aangesloten bij De Normaalste Zaak hebben er 5 gereageerd. Omdat deze link is verspreid in een nieuwsbrief is onbekend hoeveel werkgevers er zijn aangeschreven.

[5] Bron: UWV (2023). *Welke werkgevers maken er gebruik van Open Hiring? 8 januari 2023 Via www.werk.nl*

[6] Van alle sectoren geven werkgevers in de sectoren horeca, detailhandel en autohandel, transport en logistiek het vaakst aan gebruik dat Open Hiring iets voor hen zou kunnen zijn, of dat er al gebruik van wordt gemaakt. Bron: UWV (2023). *Welke werkgevers maken er gebruik van Open Hiring? 8 januari 2023 Via www.werk.nl*

[7] Ten opzichte van de publieke sector, waar de bekendheid het laagste ligt, vinden we positieve significante verschillen van 18 procentpunt voor de financiële en zakelijke dienstverlening, en 23 procentpunt voor de overige dienstverlening. Voor vestigingsgrootte vinden we een positieve significante verschillen voor vestingen met 20-49 werkenden (16 procentpunt), 50-99 werkenden (24 procentpunt) en 100 of meer werkenden (27 procentpunt). N = 585.

Tabel 2.1 Bent u bekend met het concept Open Hiring? (landelijk beeld I&O Ondernemerspanel)

Mate van bekendheid		
Totaal		31%
Aantal werkenden in vestiging	2 t/m 5	26%
	6 t/m 9	26%
	10 t/m 19	27%
	20 t/m 49	45%
	50 of meer	53%
Sector	A: Landbouw / visserij	20%
	BCDEF: Industrie, bouw en nutsbedrijven	34%
	GHI: Handel en logistiek, Horeca	26%
	JKLMN: Financiele en zakelijke dienstverlening	38%
	OPQ: Overheid, onderwijs, zorg	20%
	RS: Cultuur, sport, recreatie en overige dienstverlening	45%
Ervaren krapte	1-3	27%
	4-7	36%
	8-10	29%

Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024).
Opmerking: Totaal aantal observaties landelijk beeld: 585.

2.2.2 Ervaring met Open Hiring: 4% van de ondervraagde werkgevers, onder inclusieve ondernemers hoger gebruik

We hebben respondenten die bekend zijn met Open Hiring gevraagd of zij in de afgelopen 12 maanden, of langer geleden[8], ervaring hebben opgedaan met Open Hiring. Voor Nederland als geheel blijkt dat 4% van de ondervraagde werkgevers (heeft) (ge)werkt met Open Hiring. Dat is ongeveer vergelijkbaar met een eerdere studie naar de inzet van Open Hiring (UWV 2023). Hieruit bleek dat 6% van de ondervraagde werkgevers in de afgelopen 12 maanden met Open Hiring werkte. Onder sociaal ondernemers (PSO/De Normaalste Zaak) ligt dit percentage op ruim 20%.

[8] Het gaat hierbij om de samenvoeging van twee antwoordmogelijkheden. Zie tabel 2.2

Tabel 2.2 Is er binnen uw vestiging ervaring opgedaan met Open Hiring om vacatures in te vullen?

	Landelijk beeld	Inclusievel ondernemers	Start Foun-dation
Ja, daar hebben wij in de afgelopen 12 maanden ervaring mee opgedaan	1,5%	2,4%	33,3%
Ja, daar hebben wij langer dan een jaar geleden ervaring mee opgedaan	2,2%	19,1%	36,1%
Nee, daar hebben wij geen ervaring mee opgedaan	27,0%	52,4%	30,6%
Niet bekend met Open Hiring	69,4%	26,2%	*
	100%	100%	100%

Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024), enquêtes onder ondernemers met PSO-keurmerk, vanuit De Normaalste Zaak en bekend bij Start Foundation (2024).
Opmerking: Totaal aantal observaties landelijk beeld: 585. Totaal aantal observaties inclusieve ondernemers: 42. Totaal aantal observaties Start Foundation: 39.
**) Respondenten vanuit het Start Foundation-netwerk is geen vraag voorgelegd over de bekendheid met Open Hiring.*

Als we vervolgens kijken hoeveel ondernemers Open Hiring *op dit moment* nog gebruiken (tabel 2.3), dan zien we dat dit voor bijna 2% van alle werkgevers geldt. Onder inclusieve ondernemers is dit met ongeveer 5% iets hoger. Opvallend is dat er relatief veel inclusieve ondernemers ervaring hebben opgedaan met Open Hiring (21,5%), maar dat nog 'slechts' ongeveer 5% aangeeft nog ervaring op te doen met Open Hiring.

Mensen die 'nee' invulden bij de vraag of er nog ervaring met Open Hiring wordt opgedaan, is om een toelichting gevraagd. De meerderheid van de respondenten dat hierop geantwoord heeft, geeft aan dat ze momenteel geen openstaande vacatures hebben. Werkgevers uit het I&O ondernemerspanel geven dit als voornaamste reden. Sommigen specificeren hierbij dat ze wel vacatures hebben, maar geen waarbij Open Hiring een passende oplossing of toevoeging zou zijn. Ook geven er een aantal aan alleen extra personeel te werven tijdens piekmomenten en hiervoor liever met uitzendbureaus te werken. Daarnaast is er een behoorlijk aantal respondenten, voornamelijk inclusieve ondernemers en vanuit het netwerk van Start Foundation, dat aangeeft dat ze in het verleden wel Open Hiring hebben gebruikt, maar dat er onvoldoende mensen op afkwamen, of in hun beleving geen geschikte mensen. Een enkeling vermeldt een negatieve ervaring in het verleden als reden waarom Open Hiring nu niet meer op de werkvloer gebruikt wordt.

Tabel 2.3 Wordt op dit moment nog ervaring opgedaan met Open Hiring om vacatures in te vullen?

	Landelijk beeld	Inclusieve ondernemers	Start Foundation
Ja	1,8%	4,7%	22,0%
Nee	1,2%	16,7%	34,1%
Geen (recente) ervaring met Open Hiring of niet bekend met Open Hiring	97,0%	78,6%	43,9%

Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024), enquêtes onder ondernemers met PSO-keurmerk, vanuit De Normaalste Zaak en bekend bij Start Foundation (2024).
Opmerking: Totaal aantal observaties landelijk beeld: 585. Totaal aantal observaties inclusieve ondernemers: 42. Totaal aantal observaties Start Foundation: 39.

2.2.3 Hoeveel mensen zijn aangenomen via Open Hiring? Vijf tot twaalf plaatsingen

Om een indruk te krijgen van de reikwijdte van Open Hiring, is ook gevraagd naar het gemiddeld aantal plaatsingen per werkgever.[9] Hieruit blijkt dat er in Nederland per werkgever gemiddeld 5 mensen geplaatst worden via Open Hiring. Dit is zonder een 'uitbijter' van 400 plaatsingen, die het gemiddelde omhoog zou brengen tot 26. Het gemiddeld aantal plaatsingen bij inclusieve ondernemers en werkgevers uit het Start Foundation netwerk ligt hoger, met 12 plaatsingen per werkgever.

Wanneer alle werkgevers die geen ervaring hebben met Open Hiring mee worden genomen in de berekening van het gemiddelde, vinden we een aantal plaatsingen van 0,2 per werkgever in Nederland.[10] Bij inclusieve ondernemers is dit aantal plaatsingen 1,6 per werkgever, voor werkgevers uit het Start Foundation netwerk gaat het om 6 plaatsingen per werkgever.

In het kader van de duurzaamheid van plaatsingen, is gevraagd naar het aandeel van de plaatsingen dat na verloop van tijd een vast contract krijgt binnen de betreffende arbeidsorganisatie. We vinden een gemiddeld aandeel van 44% onder werkgevers die ervaring hebben met Open Hiring én een inschatting konden maken van dit aandeel. Gaan we ervan uit dat de werkgevers die deze vraag niet hebben beantwoord geen vaste contracten hebben aangeboden, daalt dit percentage naar 34%. De landelijke steekproef laat dus een ondergrens zien waarbij ongeveer 1 op de 3 plaatsingen een vaste aanstelling wordt. Dit beeld wijkt niet sterk af van de gemiddelde mate waarin flexibele dienstverbanden (binnen twee jaar) worden omgezet in vaste dienstverbanden; circa 40% (SCP, 2020).

Bij inclusieve ondernemers ligt het aandeel vaste contracten iets lager. Wel gaat het om kleine aantallen. Werkgevers met ervaring die een inschatting konden maken van dit aandeel, laten een gemiddelde zien van 35%. Tellen we de werkgevers die de vraag niet hebben ingevuld mee als '0', daalt dit percentage naar 22%. Samengenomen lijken inclusieve ondernemers meer plaatsingen te realiseren, maar daarvan krijgen minder werknemers een vaste aanstelling. Werkgevers uit het Start Foundation netwerk bieden relatief gezien nog minder vaste contracten aan, namelijk in 19% van de gevallen. Tellen we de 'nullen' mee daalt dit aandeel naar 11%.

---

9 Dit gemiddelde is berekend onder werkgevers die aangeven ervaring te hebben opgedaan met Open Hiring. Werkgevers die de "weet ik niet"-optie hebben gekozen, zijn als zogenaamde 'missende waarde' behandeld.

10 Er is gepoogd dit gemiddelde voor verschillende grootteklassen te berekenen en zo een extrapolatie te maken naar een totaal aantal plaatsingen in Nederland. Het lage aantal observaties laat dit helaas niet toe.

Tabel 2.4 Hoeveel mensen zijn aangenomen via Open Hiring?

	Landelijk beeld	Inclusieve ondernemers	Start Foundation
Gemiddeld aantal Open Hiring plaatsingen per werkgever	5[11]	12	12
Gemiddeld aantal Open Hiring plaatsingen per werkgever, inclusief werkgevers die geen ervaring hebben met Open Hiring	0,2	1,6	6
Gemiddeld percentage Open Hiring plaatsingen dat overgaat in een vast contract	44%	35%	19%
Gemiddeld percentage Open Hiring plaatsingen dat overgaat in een vast contract, inclusief werkgevers die geen inschatting konden maken	34%	27%	11%

Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024), enquêtes onder ondernemers met PSO-keurmerk, vanuit De Normaalste Zaak en bekend bij Start Foundation (2024).
Opmerking: Totaal aantal observaties landelijk beeld: 582. Totaal aantal observaties inclusieve ondernemers: 40. Totaal aantal observaties Start Foundation: 32

2.2.4 Invulling die aan Open Hiring gegeven wordt

Respondenten is gevraagd met welke vorm(en) van Open Hiring ervaring is opgedaan. Men kon daarbij kiezen uit het reguliere concept Open Hiring, of een andere invulling ervan. Van de ondernemers die ervaring hebben opgedaan met Open Hiring (nog geen 4%) heeft bijna de helft dit gedaan via de "officiële manier", waarbij de eerste werkzoekende die zich aanmeldt de baan krijgt. Iets meer dan 60% heeft Open Hiring op een andere wijze gebruikt (meerdere antwoorden waren mogelijk).

Respondenten konden een toelichting geven op de invulling die zij aan Open Hiring geven. Hieruit blijkt dat veel respondenten aangeven dat ze eerst een kennismakingsgesprek hebben. Een deel geeft hierbij aan dat ze ook letten of iemand in het team past. In deze gevallen is het dan zeer de vraag of hier nog wel sprake is van Open Hiring. Verder stellen sommigen specifieke vereisten, zoals een technische achtergrond, dat iemand in het bezit is van een VCA of dat iemand in de buurt woont. Ook in die gevallen wordt afbreuk gedaan aan het oorspronkelijke idee van Open Hiring.

Tabel 2.5 Met welke vorm(en) van Open Hiring is binnen uw vestiging ervaring opgedaan?

	Landelijk beeld	Inclusieve ondernemers	Start Foundation
De eerste werkzoekende die zich aanmeldt voor een vacature, krijgt een baan. Zonder verdere vragen en ongeacht zijn/haar achtergrondkenmerken en/of arbeidsverleden	43%	57%	86%
Wij geven een andere invulling aan Open Hiring, namelijk (open)	63%	57%	18%

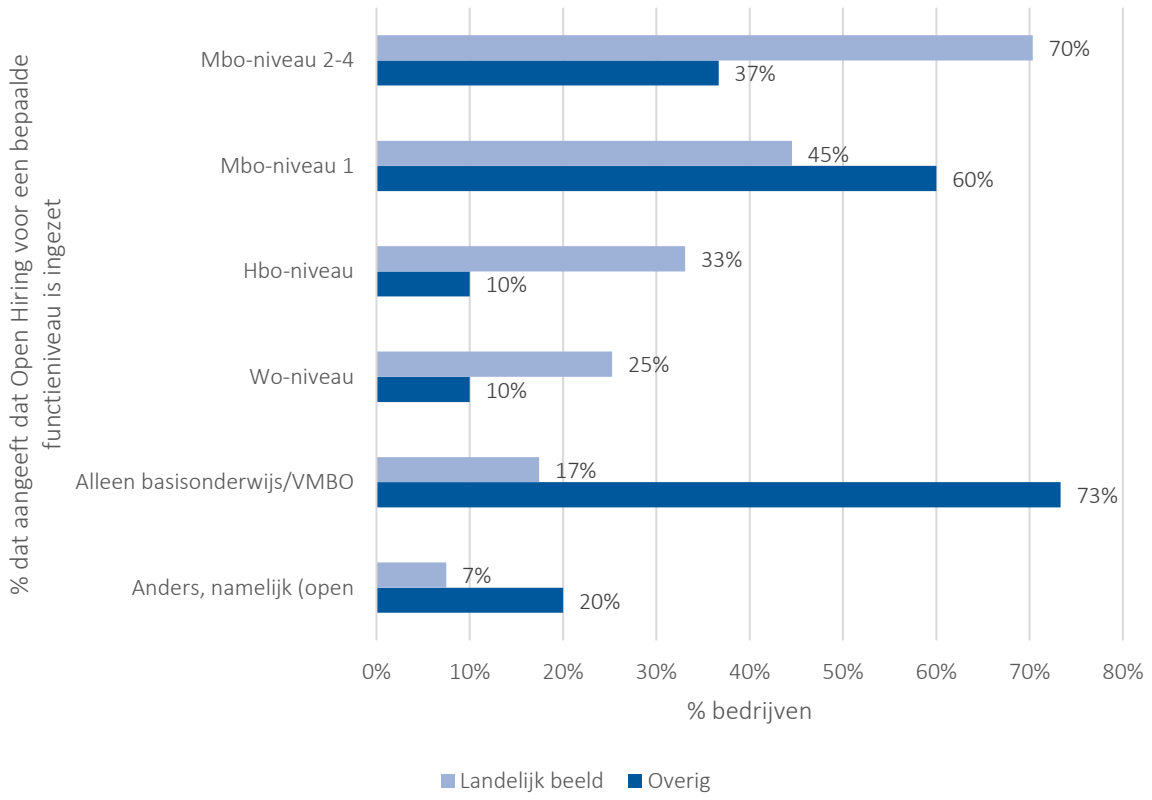
Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024), enquêtes onder ondernemers met PSO-keurmerk, vanuit De Normaalste Zaak en bekend bij Start Foundation (2024).
Opmerking: Totaal aantal observaties landelijk beeld: 23. Totaal aantal observaties inclusieve ondernemers: 7. Totaal aantal observaties Start Foundation: 22

[11] Exclusief de 'uitbijter' van 400 plaatsingen.

In lijn met wat werkgevers in het eerdere onderzoek van UWV aangaven, wordt Open Hiring minder ingezet voor functies die een hoger opleidingsniveau vereisen (Hbo- en Wo-niveau). Inclusieve ondernemers en werkgevers uit het Start Foundation netwerk zetten Open Hiring met name in voor functies waar enkel of geen, startkwalificatie voor benodigd is. Het landelijk beeld is echter anders. Open Hiring wordt dan juist relatief veel ingezet voor functies waar een Mbo 2-4 diploma wordt gevraagd. Mogelijk speelt mee dat inclusieve ondernemers zich meer dan gemiddeld richten op kwetsbare groepen. Het kan ook te maken hebben met een ander soort economische activiteit dat wordt uitgevoerd.

Een interessante vraag is of de vorm van Open Hiring waarbij de eerste werkzoekende een baan krijgt vaker wordt ingezet voor de functies die een lager niveau vereisen. Dit lijkt inderdaad het geval. Werkgevers geven relatief vaker aan dat zij de vorm van Open Hiring inzetten waarbij de eerste werkzoekende de baan krijgt voor functies die een lager niveau vereisen.

Figuur 2.1 Voor welk(e) functieniveau(s) is Open Hiring ingezet binnen uw vestiging? (Meerkeuzevraag)



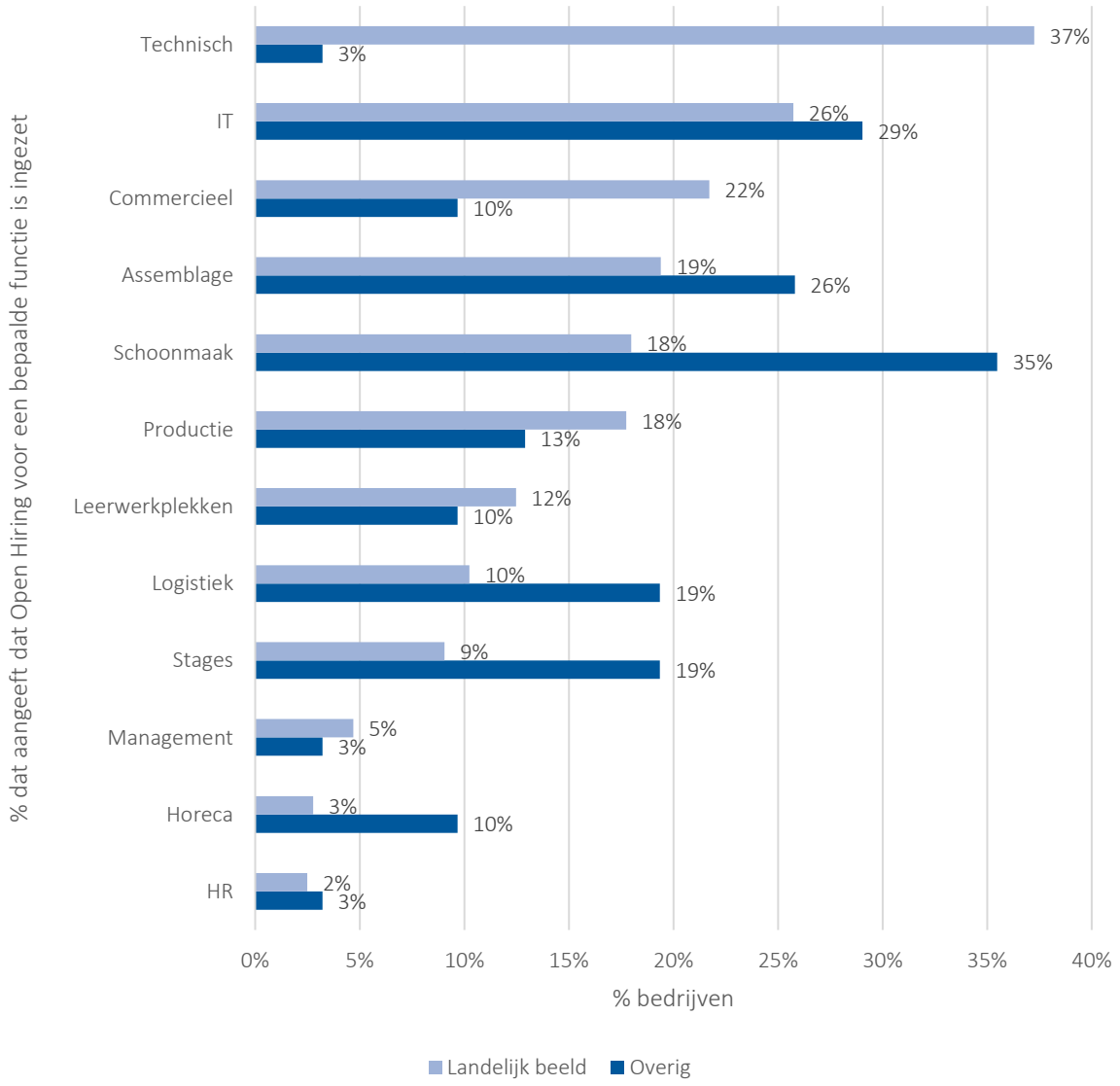
Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024), enquêtes onder ondernemers met PSO-keurmerk, vanuit De Normaalste Zaak en bekend bij Start Foundation (2024).
Opmerking: Totaal aantal observaties landelijk beeld: 23. Totaal aantal observaties inclusieve ondernemers: 30.

Als ervaring is opgedaan met Open Hiring is ook gevraagd voor welke type functies dit is ingezet. Voor Nederland als geheel geldt dat de meeste werkgevers aangeven Open Hiring in te zetten voor technische en IT-functies. Ook commerciële functies, assemblage, schoonmaak en productie worden relatief vaak genoemd. Open Hiring wordt minder vaak ingezet voor leerwerkplekken en stageplaatsen.

In vergelijking met het al eerder aangehaald UWV-onderzoek, valt op dat horeca en logistiek relatief weinig worden genoemd, terwijl dit juist vaak werd genoemd in het UWV-onderzoek. Ook valt op dat IT en commerciële functies juist relatief veel worden aangegeven (landelijk beeld).

Het beeld bij inclusieve ondernemers en werkgevers uit het Start Foundation netwerk wijkt ook wat af van het landelijk beeld. Open Hiring wordt dan vooral ingezet voor schoonmaak, assemblage en logistiek. Wel wordt Open Hiring, net als het landelijk beeld laat zien, vaak ingezet voor IT-functies. Inclusieve ondernemers gebruiken Open Hiring ook vaker voor stageplaatsen. Het gebruik van Open Hiring voor technische functies komt bij inclusieve ondernemers nagenoeg niet voor. Deels komt dit doordat inclusieve ondernemers in andere sectoren actief zijn. Mogelijk speelt ook mee dat inclusieve ondernemers zich meer richten op kwetsbare groepen.

Figuur 2.2 Voor welk type functies is Open Hiring ingezet binnen uw vestiging? (Meerkeuzevraag)



Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024), enquêtes onder ondernemers met PSO-keurmerk, vanuit De Normaalste Zaak en bekend bij Start Foundation (2024).
Opmerking: Totaal aantal observaties landelijk beeld: 23. Totaal aantal observaties inclusieve ondernemers: 31.

2.2.5 Beweegredenen

We hebben respondenten een aantal overwegingen voorgelegd om gebruik te maken van Open Hiring en ze gevraagd hoe belangrijk dit is geweest in hun keuze. Het sneller aan nieuw personeel komen op een krappe arbeidsmarkt wordt het vaakst aangegeven in de landelijke steekproef. Van de ondernemers geeft 63% dit aan (erg) belangrijk te vinden. Een bijdrage leveren aan een inclusievere arbeidsmarkt of aan het versterken van het sociaal imago wordt in beide gevallen ongeveer 30% (erg) belangrijk gevonden. Het invullen van de SROI-afspraken wordt door 14% aangeven als (erg) belangrijke beweegreden.

Bij inclusieve ondernemers en werkgevers uit het Start Foundation netwerk is een wat ander beeld zichtbaar. Met name het willen bijdragen aan een inclusievere arbeidsmarkt wordt (niet geheel verwonderlijk) veel vaker als (erg) belangrijk aangemerkt: 89% van de inclusieve ondernemers geeft dit aan (tegenover 31% in het landelijk beeld). Dit verschil is statistisch significant. Open Hiring is voor inclusieve ondernemers ook vaker een (erg) belangrijke reden in het versterken van het sociaal imago: 44% vindt dit (erg) belangrijk, tegenover 32% in de landelijke steekproef. Dit verschil is statistisch insignificant. Verder wordt het aan nieuw personeel komen minder vaak als (erg) belangrijk aangeven (22%). Dit verschil is statistisch ook significant.

Ook voor werkgevers uit het Start Foundation netwerk geldt dat zij veel vaker aangeven Open Hiring in te zetten om bij te dragen aan een inclusievere arbeidsmarkt (76% tegenover 31%, een statistisch significant verschil). Het sociale imago versterken is ook voor deze groep vaker een (belangrijke) overweging (52% tegenover 32%). Ook het sneller aan nieuw personeel kunnen komen wordt deze groep vaak als (erg) belangrijk aangegeven (56% tegenover 63%). Beiden zijn statistisch insignificant.

Aan de respondenten is ook gevraagd naar andere overwegingen om gebruik te maken van Open Hiring. Daaruit komt naar voren dat een aantal werkgevers het belangrijk vindt dat iedereen kans heeft op een betaalde baan. Sommigen merken daarbij op dat mensen erg gemotiveerd zijn om aan het werk te gaan. Andere overwegingen die naar voren komen zijn dat een derde betrokkene, zoals bijvoorbeeld een recruiter, met Open Hiring werkt, of dat het uitproberen van een innovatieve manier van rekruteren het bedrijf aanspreekt.

Tabel 2.6 Wat zijn de belangrijkste overwegingen om met Open Hiring te werken?

	Landelijk beeld	Inclusieve ondernemers	Start Foundation
Om sneller aan nieuw personeel te komen op een krappe arbeidsmarkt			
Niet Belangrijk	10%	22%	12%
Enigszins belangrijk	14%	44%	8%
Belangrijk	26%	11%	28%
Erg belangrijk	37%	11%	28%
Niet van Toepassing	13%	11%	24%
Om bij te dragen aan een inclusievere arbeidsmarkt			
Niet Belangrijk	22%	0%	0%
Enigszins belangrijk	19%	11%	0%
Belangrijk	16%	11%	20%
Erg belangrijk	15%	78%	56%
Niet van Toepassing	27%	0%	24%
Om ons sociale imago te versterken			
Niet Belangrijk	26%	11%	4%
Enigszins belangrijk	15%	33%	16%
Belangrijk	8%	11%	32%
Erg belangrijk	24%	33%	20%
Niet van Toepassing	27%	11%	28%
Om onze SROI-afspraken in te vullen			
Niet Belangrijk	26%	33%	20%
Enigszins belangrijk	16%	22%	16%
Belangrijk	2%	0%	12%
Erg belangrijk	12%	11%	4%
Niet van Toepassing	44%	33%	48%

Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024), enquêtes onder ondernemers met PSO-keurmerk, vanuit De Normaalste Zaak en bekend bij Start Foundation (2024).
Opmerking: Totaal aantal observaties landelijk beeld: 23. Totaal aantal observaties inclusieve ondernemers: 9. Totaal aantal observaties Start Foundation: 25.

Willen werkgevers in de toekomst nog (meer) met Open Hiring werken?

In de landelijke steekproef is verder de vraag gesteld of werkgevers die met Open Hiring werken in de toekomst nog (meer) hiermee zouden willen werken. 66% gaf aan dit te willen, terwijl 7% negatief antwoordde en 27% aangaf het (nog) niet te weten.

Tabel 2.7 Zou u in de toekomst meer willen werken met Open Hiring?

	Landelijk beeld
Ja	66%
Nee	7%
Weet ik niet	27%

Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024).
Opmerking: Totaal aantal observaties landelijk beeld: 23.

2.3 VERDIEPENDE ANTWOORDEN NAAR DREMPELS EN RANDVOORWAARDEN

Nu er een algemeen beeld is van de bekendheid, ervaringen en beweegredenen om te werken met Open Hiring, is een nadere analyse gedaan van de open antwoorden. Zo is aan de respondenten die in de landelijke steekproef van I&O Research hebben geantwoord niet (meer) met Open Hiring te willen werken in de nabije toekomst, een open vervolgvraag gesteld. Van de respondenten die hier gehoor aan hebben gegeven (N=316), zijn de verschillende antwoorden nagelopen op de mogelijk inhoudelijke clusters.

Een weinig verrassende bevinding is dat een aanzienlijk deel (107 respondenten) aangeeft dat de aard van het werk, werving via het principe van Open Hiring niet goed mogelijk maakt. Veel werkgevers zien te veel belemmeringen, zodra het gaat om meer complexe werkzaamheden. Het gaat dan om exemplarische antwoorden zoals:

"Wij hebben specifieke eisen aan achtergrond en opleiding"

(werkgever in de zakelijke dienstverlening).

"Wij werken met specifiek geschoold personeel"

(werkgever in de gezondheidszorg)

"Wij moeten echt mensen hebben die enige kennis hebben van onze producten"

(werkgever in de energievoorziening)

Dikwijls wordt er op het aspect van beroeps- of sectorspecifieke kennis en vaardigheden gewezen in de open beantwoording van de online-enquête, waarbij ook de bestaande wet- en regelgeving in een aantal gevallen expliciet wordt aangehaald:

"Verplichtingen vanuit vigerende wet- en regelgeving vragen in ieder geval om een CV en een assessment te doen"

(werkgever in transport en logistiek)

Bovenstaande antwoorden kunnen reële overwegingen zijn om niet (meer) met Open Hiring te werken. Een meer opvallende constatering is dat een zelfs nog groter deel (123 respondenten) in haar antwoorden wijst op meer traditionele opvattingen over wervings- en selectieprocessen op de werkvloer:

"Ik wil zelf passende medewerkers aannemen"

(werkgever in de industrie)

"Wil onze nieuwe medewerkers kennen"

(werkgever in de bouw)

"Wij vinden het van essentieel belang dat iemand bij onze cultuur past"

(werkgever in de zakelijke dienstverlening)

"Wij hebben onze eigen manier van werven"

(werkgever in de facilitaire dienstverlening)

"We willen gewoon minimaal een gesprek"

(werkgever in de handel)

Hoewel onder deze reacties altijd diepere (en niet opgegeven) motivaties kunnen liggen, lijkt het er wél op dat een substantieel deel van werkgevend Nederland simpelweg minder geïnteresseerd lijkt in andere manieren van werven en selecteren. Deze reacties lijken zich bovendien niet te concentreren in een specifieke economische sector, waarmee de bezwaren tegen het werken via Open Hiring voor een deel breed gedragen lijken. Andere motivaties om niet (meer) met Open Hiring te werken, zijn diverser van aard en komen minder vaak voor in de open reacties. Denk bijvoorbeeld aan de ervaren risico's bij een verkeerde match voor kleinere arbeidsorganisaties (hoewel tegelijkertijd met Open Hiring minder kosten zijn verbonden aan de fase van recruitment) en/of simpelweg onvoldoende bekendheid met het concept Open Hiring als zodanig.

De vraag die vervolgens voorligt, is wat mogelijke randvoorwaarden kunnen zijn om wél (weer) met Open Hiring te werken. Hierop hebben na filtering van alle niet-relevante antwoorden (zoals 'dat weet ik niet', 'geen idee' en 'geen mening') 169 respondenten gereageerd. Welk beeld komt hierbij naar voren?

De aangedragen suggesties zijn divers. Maar als het gaat om terugkerende clusters zijn dit achtereenvolgens:

- Een minimale check op vaardigheden inbouwen, bijvoorbeeld Open Hiring met als voorwaarde dat een sollicitant wél een bepaald diploma of over (minimale) voorkennis dan wel werkervaring beschikt.

- Een langere proefperiode inbouwen (langer dan twee maanden), zodat er nog meer ruimte is voor begeleiding op de werkvloer en een realistischer zicht op de (on)mogelijkheden van een duurzame relatie voor beide partijen.
- Wanneer er nog meer vacatures ontstaan voor minder gekwalificeerd werk. In dit geval wordt dus de stand van de economie en staat van de arbeidsmarkt aangehaald.

De laatste randvoorwaarde is weliswaar minder vaak genoemd, maar geeft aan dat Open Hiring door werkgevers ook strikt instrumenteel kan worden gezien als een initiatief dat zich primair richt op het tegengaan van krapte op de arbeidsmarkt.

3 ERVARINGEN NADER UITGELICHT

In dit hoofdstuk staan de bevindingen centraal op basis van 28 interviews. De focus van de gesprekken ligt op de bekendheid met en het gebruik van Open Hiring, op welke wijze er van Open Hiring gebruik wordt gemaakt en wat manieren kunnen zijn om dit initiatief in de toekomst al dan niet op te kunnen schalen. Deze gesprekken valideren en/of complementeren de bevindingen uit hoofdstuk 2. Resultaten laten zien dat ideologische motieven en het werken op basis van vertrouwen leidend zijn om te werken met Open Hiring. De aard van het werk kan het inzetten van Open Hiring in de weg staan en er kan sprake zijn van een net wat aangepaste vorm van deze wervingsmethode op basis van de opvattingen van personen en/of het bestaande HR-beleid binnen organisaties. Aanpassing van de arbeidsmarktinfrastructuur, een bredere opname van Open Hiring in het aanbestedingsbeleid en het delen van goede voorbeelden zijn aspecten die specifiek tijdens de gesprekken naar voren worden gebracht. Ook komt de opname van een minimale check op diploma's, vaardigheden en/of het hebben van een VOG ter sprake.

3.1 INLEIDING

De focus van de interviews in dit hoofdstuk zijn vergelijkbaar met die van het kwalitatieve deel van hoofdstuk 2. Maar via de gesprekken kan (waar mogelijk) dieper worden ingegaan op wat eerder gevonden is. Door van zoveel mogelijk verschillende databronnen gebruik te maken, ontstaat een zo'n volledig mogelijk beeld van wat Open Hiring betekent, of kan betekenen op de Nederlandse arbeidsmarkt.

3.2 VERDIEPENDE INTERVIEWS

De verdiepende interviews gaan globaal in op drie hoofdonderwerpen, namelijk of en waarom bedrijven al dan niet gebruik maken van Open Hiring, op welke wijze ze dit doen en wat de mogelijke kansen zijn voor een verdere opschaling in de nabije toekomst. Er is gesproken met 15 bedrijven die niet bekend zijn met Open Hiring en/of hier niet mee werken en 13 die dit in het afgelopen jaar wel doen of hebben gedaan. Het gaat om 14 bedrijven die zijn geworven uit het landelijk vragenlijstonderzoek (hierin is een vraag gesteld over het hebben van interesse voor een follow-up interview), en 14 bedrijven afkomstig uit het netwerk van Start Foundation en de zogenaamde PSO-bedrijven (inclusieve arbeidsorganisaties). De bedrijven zijn in uiteenlopende sectoren actief, variërend van transport en logistiek, thuiszorg, productiebedrijven, horeca en schoonmaak, tot en met re-integratiebedrijven, welzijnswerk, uitzendwezen en kinderopvang. Hiermee ontstaat een gevarieerde populatie van bedrijven waarmee het gesprek is gevoerd.

Bij de specifieke groep bedrijven die onbekend is met het concept Open Hiring gaat het met name om de mogelijke kansen en randvoorwaarden om hier in de toekomst mogelijk wel gebruik van te maken. Alle interviews zijn telefonisch afgenomen en duurden gemiddeld 30 tot 60 minuten. Van ieder gesprek is een beknopt en geanonimiseerd verslag gemaakt van enkele pagina's.

3.2.1 Waarom maken bedrijven al dan niet gebruik van Open Hiring?

***Ideologische moti*vatie en vertrouwen zijn leidend**

Bedrijven die met Open Hiring in aanraking zijn gekomen, geven aan dat dit is gebeurd via uiteenlopende kanalen zoals een website, nieuwsbericht, contact met iemand van Start Foundation, UWV, een collega-ondernemer of het persoonlijke netwerk van een manager of bestuurslid. Voor een klein deel zorgt de huidige personeelskrapte voor het gebruik van Open Hiring. Het kan namelijk een manier zijn om relatief snel aan nieuw personeel te komen, zoals deze persoon bijvoorbeeld aangeeft:

"Dit systeem maakte het mogelijk om snel en efficiënt nieuwe medewerkers aan te nemen zonder vooringenomenheid op basis van papieren."

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, en ermee werken)

Maar voor verreweg de meeste bedrijven die gebruik maken van Open Hiring spelen andere motieven een rol en dan met name ideologische, waarbij vertrouwen in de ander een leidend principe is:

"Je kunt je voorstellen dat iemand al langere tijd niet meer heeft gewerkt. Die komt dan vaak met hakken in het zand binnen. Dat vraagt veel van onze medewerkers, maar het is essentieel om die drempels te doorbreken. Dat hoort bij onze missie (..) en dat kan met Open Hiring."

(inclusieve arbeidsorganisatie)

"De arbeidsmarkt is misschien krap, maar wij hebben daar geen last van. Voor ons gaat het erom dat iedereen een kans verdient, ongeacht achtergrond of situatie."

(inclusieve arbeidsorganisatie)

"*Wij zijn al 30 jaar bezig met het bijdragen aan een inclusieve arbeidsmarkt.* Dat vinden wij belangrijk. Wij deden eigenlijk al aan Open Hiring, maar hadden daar nog geen label aan gehangen."

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, en er (deels) mee werken)

"Er zijn heel veel mensen die al zo vaak de pinnen op de neus hebben gekregen en er kan ook qua uiterlijk iets zijn, of net iets anders wat meespeelt dat ze zo weinig vertrouwen hebben."

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, en er (deels) mee werken)

***Aard van het werk beperkt* (verdere) inzet Open Hiring**

Redenen waarom er niet (meer) van Open Hiring gebruik wordt gemaakt, kunnen te maken hebben met de aard van het werk en de hier soms aan gekoppelde wettelijke eisen:

"Bij ons gaat het voornamelijk om grondwerkers. Die functies vereisen weinig formele kwalificaties (..). Voor andere functies met hogere eisen, zoals monteurs, is Open Hiring minder geschikt."

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, en er (deels) mee werken)

"Ik moet weten wat iemand aan kwalificaties heeft en er moet een VOG zijn. De eisen rond diploma's en de geschiktheid om met kinderen te werken zijn bepalend. Bij ons in de kinderopvang moet iemand echt een opleiding hebben, een diploma, en je moet ook kunnen controleren of iemand geschikt is. Het gaat om kinderen, niet om spullen."

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, maar er niet mee werken)

"Onze klanten hebben toch soms verwachtingen van onze medewerkers, zoals het spreken van de Nederlandse taal".

(inclusieve arbeidsorganisatie)

Open Hiring lijkt volgens de ondervraagden vooral bruikbaar binnen bedrijven wanneer de werkzaamheden niet te complex/specifiek van aard zijn, het werk een minder interpersoonlijk karakter heeft en/of wanneer er geen wettelijke vereisten zijn die een sollicitatievrije en open werving en selectie in de weg staan. Dit sluit aan bij de eerdere bevindingen in paragraaf 2.3. Opvallend genoeg worden de ervaren kosten van de begeleiding of een verkeerde match in slechts enkele gevallen expliciet genoemd tijdens de gevoerde gesprekken.

3.2.2 Open Hiring in de praktijk

Uitkomsten van de gesprekken laten verder zien dat Open Hiring in de praktijk varieert van de volledige open wervingsmethode zoals deze oorspronkelijk bedoeld is (in veruit de meeste gevallen), tot en met eigen varianten ervan:

"Als je tien kilo kunt tillen en vier uur op je benen kunt staan, dan ben je meer dan welkom in onze productie (..) De eenvoudige en duidelijke criteria zorgen ervoor dat de drempels voor sollicitanten laag blijven, waardoor een bredere en meer diverse groep kandidaten wordt aangetrokken."

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, en er (deels) mee werken)

"Er blijven nog enkele traditionele elementen in de selectie bestaan, zoals een aanvullende beoordeling door rayonmanagers."

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, en er (deels) mee werken)

Er zijn in de gesprekken indicaties dat bovenstaande verschillen zijn te verklaren vanuit een stuk zogenaamde 'padafhankelijkheid' (de traditionele HR-praktijken binnen bedrijven) en/of de opvattingen van managers die voor een volledige of aangepaste vorm van Open Hiring kiezen. Of en op welke wijze Open Hiring een optie is voor bedrijven, heeft in die zin ook te maken met de heersende opvatting van een betreffende manager.

3.2.3 Kansen in de nabije toekomst

Er zijn drie clusters van kansen en randvoorwaarden voor een mogelijk verdere opschaling van Open Hiring in de nabije toekomst, te weten aanpassing van de bestaande arbeidsmarktinfrastructuur, opname van Open Hiring in het aanbestedingsbeleid en het delen van goede voorbeelden.

Aanpassen van de arbeidsmarktinfrastructuur

Er zijn allereerst signalen dat de bestaande arbeidsmarktinfrastructuur kan 'knellen.' In deze gevallen wordt er verwezen naar de bestaande wet- en regelgeving om mensen met vaste dienstverbanden te kunnen ontslaan:

"De huidige wetgeving is te rigide, wat het moeilijk maakt voor werkgevers om afscheid te nemen van personeel dat niet functioneert. Dit vormt een significant obstakel voor bedrijven die Open Hiring willen toepassen. De arbeidsmarkt moet flexibeler worden en het makkelijker maken om afscheid te nemen van personeel dat niet functioneert."

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, en er (deels) mee werken)

Samen met de roep om een verlengde proefperiode (zie paragraaf 2.3) gaat dit om suggesties om de economische onzekerheden die met Open Hiring samengaan te verlagen.

Opname van Open Hiring in aanbestedingsbeleid

Voor een ander deel van de respondenten geldt dat Open Hiring verder kan groeien door deze aanpak op te nemen in het aanbestedingsbeleid van overheden:

"Gemeenten kunnen Open Hiring stimuleren, door het op te nemen in aanbestedingen. Dit kan bijvoorbeeld door extra punten toe te kennen aan bedrijven die Open Hiring toepassen, intentieverklaringen te vragen voor sociale inclusie, of minimale eisen te stellen aan het aannemen van medewerkers via deze methode bij specifieke opdrachten."

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, en er (deels) mee werken)

Minimale (sectorale) check op vaardigheden en verleden

Een substantieel deel van de bedrijven die niet met Open Hiring werkt, wijst op het belang van (enig) zicht op de vaardigheden en het verleden van potentiële medewerkers. Het gaat hierbij dan om het hebben van relevante diploma's of certificaten, of het kunnen laten zien van een VOG. Dit vraagt om sectoraal matwerk. Iemand geeft bijvoorbeeld expliciet aan dat hij niet onwelwillend staat tegenover het idee van Open Hiring, maar simpelweg enige zekerheid wenst over de geschiktheid van een kandidaat. Dit zijn geluiden die ook in hoofdstuk 2 aan bod kwamen.

***'Koudwatervrees' en het d*elen van goede voorbeelden**

Het grootste deel van de respondenten is van mening dat Open Hiring misschien niet eens zozeer als concept te onbekend is, maar wel dat in hun beleving de resultaten ervan nog te ongewis zijn:

"Ik vind het moeilijk om die eerste stap te zetten als nog niet duidelijk is hoe het zal uitpakken."

(bedrijven die onbekend zijn met Open Hiring)

“Met goede voorbeelden kunnen we stappen maken, maar daarvoor is een gezamenlijk proces nodig.”

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, maar er niet mee werken)

“Bedrijven moeten worden overtuigd van de maatschappelijke en economische voordelen van het wegnemen van drempels in het aannameproces. Veel ondernemers zeggen dat ze er nog niet aan toe zijn. Ik probeer dan bewustwording te creëren door het klein te maken: als je je buurjongen een kans geeft, waarom dan niet iemand die je nog niet kent?"

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, en er (deels) mee werken)

“We hebben succesverhalen nodig om collega’s te overtuigen.”

(bedrijven die bekend zijn met Open Hiring, maar er niet mee werken)

In het vervolg van het onderzoek worden alle bevindingen uit de hoofdstukken 2 en 3 voorgelegd tijdens een focusgroepbijeenkomst (‘sensemakingsessie’), en worden de uitdagingen benoemd die uiteindelijk het meeste om aandacht lijken te vragen.

4 AANKNOPINGSPUNTEN VOOR VERBETERING

In het laatste hoofdstuk staan de resultaten centraal van een zogenaamde 'sensemakingsessie' met vertegenwoordigers van het bedrijfsleven, vakbeweging en UWV. Hoe kan Open Hiring in de toekomst het beste vorm krijgen? De deelnemers benadrukken onder andere het belang van een grotere bekendheid, ze benoemen de risico's van strikt meer financiële prikkels, bevestigen dat minimale selectiecriteria mogelijk kunnen zijn, Open Hiring zich niet alleen richt op laaggekwalificeerd werk en geven aan dat Open Hiring een maatschappelijk proces is van lange adem.

4.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk richten we ons op de meningen en visies van een aantal door Start Foundation geselecteerde deskundigen. Tijdens een zogenaamde 'sensemakingsessie' op 24 februari 2025 zijn alle bevindingen voorgelegd en besproken, en beantwoorden we de vraag of en zo ja, op welke wijze het initiatief Open Hiring mogelijk is te verbeteren. Naast de betreffende projectleiders en onderzoekers van Start Foundation en SEOR, zijn deelnemers afkomstig van het bedrijfsleven, vakbeweging en UWV. De sessie zelf duurt 1,5 uur en van de opgedane inzichten wordt in de volgende paragraaf beknopt (en anoniem) verslag gedaan.

4.2 RANDVOORWAARDEN IN DE NABIJE TOEKOMST

Alle deelnemers zijn eensgezind dat de bekendheid van Open Hiring te wensen overlaat en dat hiermee een opgave ligt voor de toekomst. Een landelijke campagne, ondersteund met nieuwe (sociale) media, wordt meerdere keren naar voren gebracht.

Tijdens de discussie komt ook de vraag naar voren of de financiële risico's voor werkgevers meer moeten worden gecompenseerd dan nu het geval is. Hier zijn de meningen over verdeeld. Hoewel een langere proefperiode wordt aangedragen, evenals andere manieren om de werkgeverslasten te beperken, ontstaat hiermee het reële risico dat Open Hiring één van de vele re-integratie instrumenten wordt. Volgens één van de deelnemers is Open Hiring juist aansprekend omdat het anders dan anders is; 'HRM next level.' Wanneer er meer financiële prikkels in de aanpak worden ingebracht en de instrumentele motivatie gaat overheersen, verliest de aanpak hiermee aan kracht. Wél zijn Open Hiring-collectiviteiten –zoals netwerken, pools en maatschappelijke detachering- voor sommige deelnemers aantrekkelijke vergezichten. Door kennis en middelen te bundelen ontstaan mogelijkheden voor opschaling, aldus enkele deelnemers. Bij detachering past wel de kanttekening dat hierdoor mogelijk 'banencaroussels' ontstaan, waarbinnen werkzoekenden snel van positie (moeten) wisselen.

Wat is er verder besproken tijdens de anderhalf durende sessie? In ieder geval dat Open Hiring als aanpak zoveel mogelijk aansluiting moet zoeken bij bestaande regelingen en samenwerkingsverbanden. Aansluiting bij SROI-afspraken en inbedding in de regionale werkcentra zijn concrete voorbeelden.

Open Hiring kan ook baat hebben bij het toepassen van minimale selectiecriteria, zoals VOG, VCA, een groot rijbewijs, of een gericht certificaat/diploma. Eerdere ervaring en andere persoonskenmerken vallen nadrukkelijk buiten deze selectie. Het is volgens de deelnemers zaak om dit nauwgezet per sector

te bepalen wat minimale selectiecriteria zijn. Sollicitatiebrieven en –gesprekken blijven altijd buiten de aanpak Open Hiring liggen.

Opvallende eensgezindheid is er ook als het gaat om het frame van Open Hiring. Dat is nu vooral gericht op laaggekwalificeerd werk. Dat beeld moet drastisch op de schop, aldus een deelnemer. Open Hiring is óók bedoeld voor middelbaar en theoretisch geschoold werk, zoals de adoptie in de ICT laat zien (hoofdstuk 3). Bovendien kan het worden ingezet in de stagemarkt. Dit alles vraagt om een hernieuwde communicatie-inzet, waarbij Open Hiring een aanpak is die zich richt op allerlei sectoren en beroepen, waaronder maatschappelijk cruciale beroepen die kampen met grote personeelskrapte.

Tot slot, merken verschillende deelnemers op dat Open Hiring 'pas' vijf jaar van de grond is, waaronder enkele moeizame 'coronajaren.' Open Hiring is een wezenlijk andere manier van werven en selecteren en vraagt om een culturele aanpassing binnen bedrijven en de samenleving als geheel. In die zin is Open Hiring een sociale beweging, die vraagt om een mentale verandering van burgers. Uit de transitiekunde is bekend dat serieuze maatschappelijke veranderingen meestal minimaal 10-15 jaar vergen. In die zin is Open Hiring eigenlijk pas net uit de startblokken

B BIJLAGEN

I TABELLENBIJLAGE

Tabel I.1 Bedrijfskenmerken ondernemers uit landelijke enquête (linker kolom), inclusieve ondernemers (middelste kolom) en Start Foundation (rechterkolom)

Kenmerken	Landelijke enquête	Inclusieve ondernemers	Start Foundation
Aantal (on)volledig ingevulde enquêtes naar doelgroep			
I&O Ondernemerspanel	585		
De Normaalste Zaak		7	
PSO-Certificaat		35	
Netwerk Start Foundation			41
Totaal	585	42	41
Sector			
A - Landbouw	7%	9%	0%
BCDEF – Industrie, bouw- en nutsbedrijven	13%	18%	20%
GHI – Handel, logistiek en horeca	36%	27%	56%
JKLMN – Financiële en zakelijke dienstverlenning (inclusief ICT)	22%	3%	0%
OPQ – Overheid, onderwijs en zorg	11%	33%	12%
RS – (Cultuur, sport, recreatie en overige dienstverlening)	10%	9%	12%
Onbekend/overig	0%	0%	0%
Bedrijfsgrootte			
0-5 personen	53%	5%	7%
6-9 personen	14%	3%	4%
10-19 personen	14%	3%	4%
20-49 personen	12%	27%	18%
50-99 personen	5%	16%	14%
100 personen of meer	3%	46%	54%
Ervaren personeelskrapte			
Gemiddeld cijfer (1 = helemaal niet krap tot 10 = zeer krap)	4,52	5,08	4,81
Verdeling naar opleidingsniveau werknemers*			
WO/HBO	46%	30%	16%
MBO2-MBO4	40%	42%	45%
MBO1 en lager	14%	28%	39%

Bron: Enquête I&O Ondernemerspanel (2024), enquêtes onder ondernemers met PSO-keurmerk, vanuit De Normaalste Zaak en bekend bij Start Foundation (2024).

*) *Respondenten is gevraagd naar het aandeel van het werknemersbestand dat een bepaald opleidingsniveau heeft. Als de drie percentages niet tot 100% optellen is ervan uitgegaan dat het om absolute aantallen werknemers ging en zijn deze omgezet tot percentages. Missende waarden zijn vervangen door 0%. Als een werkgever geen antwoord heeft gegeven op deze vraag geldt voor deze observatie een missende waarde. Via deze methode is tot respectievelijk 576, 30 en 25 observaties gekomen.*

II LITERATUUR

- Bonoli, G. (2014). Employers' attitudes towards long-term unemployed people and the role of activation in Switzerland, *International Journal of Social Welfare*, 23: 421-430.
- Borghouts, I. & Freese, C. (2016). Inclusief HRM: (hoe) past de Participatiewet in de organisatie- en HR-strategie? *Tijdschrift voor HRM*, 7: 1-20.
- Bosselaar, H., Oostburg, M. & Bishesar, R. (2020). Open Hiring: zijn wie je bent. Amsterdam: VU.
- Dekker, F. & De Beer, P. (2022). Experimenteren met re-integratie, *Beleid en Maatschappij*, 49(1): 5-7.
- Guest, G., Bunce, A. & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability, Field Methods, 18(1): 59-82.
- Jansen, L. & Dekker, F. (2019). Open Hiring: een baan zonder sollicitatiegesprek, *Sociaal Bestek*, 81(5/6): 4-6.
- SCP (2020). *Wel- en niet-werkenden. Editie 2*. Den Haag: SCP.
- UWV (2024). Arbeidsmigratie en krapte. Amsterdam: UWV.

Dit rapport doet verslag van onderzoek dat is uitgevoerd in opdracht van Start Foundation.

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij SEOR BV. Het gebruik van het materiaal in dit rapport is toegestaan, mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldiging en/of openbaarmaking in welke vorm dan ook is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van SEOR BV.

Het onderzoek is uitgevoerd door SEOR BV.

Dit rapport is een uitgave van SEOR BV - Marconistraat 16, 3029 AK Rotterdam

www.seor.nl