

flexmarkt

Excellent ondernemen in flex



Het **boerenbedrijf** is
hightech geworden



04
Starter
Northeast bemiddelt
apothekersassistenten



26
Begroten in flex
Het seizoen van
begroten is gestart

Personeel en Salaris Vakdag 2015

Actieplan 2016

24 september 2015, Polar-zaal
Hallencomplex Jaarbeurs Utrecht



Al meer dan 25 jaar hét toonaangevende Personeel en Salaris congres van Nederland

Prinsjesdag: Miljoenennota en Belastingplan 2016

Welke consequenties hebben de Miljoenennota en Belastingplan voor uw arbeidsvoorwaarden en salarisadministratie? Waar moet u rekening mee houden? Waar loopt u tegenaan en..., zijn er ook nieuwe mogelijkheden?

Team topsprekers

Jan-Bertram Rietveld van EY neemt u samen met zijn team topsprekers mee langs alle voetangels en klemmen. Zij maken u duidelijk waar u in het nieuwe jaar op moet letten en waar de accenten liggen.

Bijzondere aandachtspunten 2016

Naast de actualiteit van Prinsjesdag spelen er belangrijke onderwerpen die om uw aandacht vragen:

- praktijklessen WWZ en nieuwe wijzigingen 1 januari 2016
- keuzes bij doorwerken, vitaliteit en deeltijdpensioen i.c.m. het nieuwe ontslagrecht
- praktijk WKR: lange invoeringstermijn, maar toch nog niet alles helder
- hervatte loon- en premiecontroles: waar let de fiscus op en hoe wapent u zich?
- Autobrief II van Wiebes

NIEUW dit jaar

Nieuw in het programma dit jaar: een ronde verdiepingssessies. Ook nieuw dit jaar: 2 online live updates door Jan Bertram Rietveld. De eerste update, heet van de naald, direct op de dag na Prinsjesdag, de tweede update een maand na de Vakdag met de laatste details en ontwikkelingen.

Schrijf nu in! Meer informatie en online inschrijven:

www.penocongressen.nl/psv2015



14 Het boerenbedrijf is hightech geworden

Een groeiende groep boeren hangt z'n tractor vol met slimme technologie, de eerste paprikaplukrobot rijdt op proef door de kassen en koeien wandelen zelf de melkrobot in. De agrarische sector is hightech geworden en de boerenknecht heeft het nakijken. Maar aan groene ingenieurs is een schreeuwend gebrek.

Ook in dit nummer

- 06 Actueel
- 07 Commentaar
- 13 Best practice
- 18 Q&A UWV
- 19 Column Steven Gudde
- 21 Infographic
- 33 Stelling
- 35 Jurisprudentie
- 37 Column Gert-Jan Duis
- 38 Agenda & Loopbanen



04 Northeast

Ook de apothekerswereld flexibiliseert, maar een tijdelijke assistent heb je niet zomaar ergens geplaatst. Deze branche is namelijk zeer specialistisch. Met haar eigen jarenlange ervaring als apothekers-assistent wil Ellen Kruize haar vakgenoten aan een goede baan helpen.



22 Ronde Tafel

Tien flexondernemers, tien meningen; bij de één is duurzame inzetbaarheid 'nog geen strategisch beleid', bij de ander een 'must'. 'Als wij niet investeren in duurzame inzetbaarheid, kunnen we over vijf jaar de deuren sluiten.'



26 Begroten in flex

Het maken van de jaarlijkse begroting is misschien een verplicht nummer in elk bureau, het kan ook de basis vormen van de complete bedrijfsvoering. Flexondernemer of manager, iedereen heeft een eigen relatie met het klusje. 'De kunst is om je groei te versnellen.'



Northeast Personeelsdiensten

Eigenaar Ellen Kruize **Nieuw in de
branche?** Ja **Gestart** 1 juni 2015
Personeel in dienst? Nee, Kruize
werkt alleen vanuit huis.

‘Apothekersassistenten
zijn echte controlfreaks’

Elk jaar starten meer dan duizend nieuwe flexbureaus. Ze bedienen de algemene arbeidsmarkt, maar richten zich ook regelmatig op een niche. In de rubriek Starter portretteert Flexmarkt elke maand een nieuwkomer.

Northeast bemiddelt apothekersassistenten 'De wereld van apothekers is klein'

Ook de apothekerswereld flexibiliseert, maar een tijdelijke assistent heb je niet zomaar ergens geplaatst. Deze branche is namelijk zeer specialistisch. Met haar eigen jarenlange ervaring als apothekersassistent wil Ellen Kruize haar vakgenoten aan een goede baan helpen.

Frans Tilstra

Ellen Kruize was eigenlijk niet van plan een eigen bedrijf te beginnen, want haar baan als apothekersassistent beviel prima. Na de geboorte van haar zoon in 2013 moest ze echter lang thuisblijven vanwege bekkeninstabiliteit. In die periode ontstond het idee om voor andere apothekersassistenten te gaan bemiddelen. Zo blijft ze verbonden aan het apothekerswereldje. 'Ik vind dit werk veel te leuk', aldus Kruize.

Commercie

Als ondernemer blijkt bovendien haar commerciële instinct beter tot zijn recht te komen. 'Wilt u nog een doosje paracetamol daarbij?', dat zal je niet snel horen in een apotheek', zegt Kruize. 'Meer verkopen, de klantenkring vergroten; het komt niet in apothekers op. De meeste mensen blijven hun apotheek trouw, hoe de service ook is. Daarom is het lastig klanten te winnen van andere apotheken, zelfs als je service veel beter is.'

Toch ziet Kruize ruimte voor verbetering in apotheken, vooral in het managen van piekdruk. 'Extra capaciteit op het juiste moment kan veel stress schelen. Feestdagen zijn een goed voorbeeld. Veel recepten worden op maandag uitgeschreven door de huisarts en komen dinsdag binnen bij de apotheek. Dan zijn er drie dagen om ze nog dezelfde week uit te leveren. Op tweede Paasdag en tweede Pinksterdag moet die hele routine in slechts vier dagen. Dat levert stress op en recepten die te lang blijven liggen.'

Bijzondere cultuur

Ook de steeds vaker wisselende zorgcontracten tussen apotheken en lokale zorginstellingen zorgen voor een groeiende behoefte aan flexibele krachten. Vak-

kennis bij het werven is echter cruciaal. 'In de apothekerswereld heerst een zeer vaktechnische bedrijfscultuur. Er zijn veel regels en die veranderen voortdurend. Je kunt je geen fouten permitteren. Apothekersassistenten zijn echte controlfreaks. Er is maandelijks nascholing en het is een baan met veel verantwoordelijkheid. In het begin kun je er nachten van wakker liggen. Een goede, ervaren apothekersassistent heeft dan ook minstens een week nodig om zichzelf in te werken bij een andere apotheek. Ook dierenartsassistenten melden zich aan als kandidaat. Die denken dat ze het wel even kunnen, maar zo werkt het niet. Verder melden zich mensen die net van de opleiding komen en mensen die ontslagen zijn bij een reorganisatie en nooit meer aan de bak zijn gekomen. Die laatste groep heb ik vooral nodig. Dat is meestal topkwaliteit. Zij kennen de protocollen en de computersystemen.'

Standplaats

Ellen werkt vanuit Oude Pekela, in Oost-Groningen. Ze is vooral in de regio persoonlijk bekend met veel apotheken en assistenten. Toch ziet ze haar standplaats niet als een belemmering om apotheken in heel Nederland te helpen. 'Het wereldje is heel klein. Regelmatig zijn er cursussen en congressen waar iedereen samenkomt.' Drie weken na de start van Northeast Personeelsdiensten heeft Ellen vier apothekersassistenten aan een tijdelijke baan geholpen. 'Ja, het gaat goed. Ik vind het ook belangrijk dat de assistenten het goed hebben. Ze doen zwaar werk en ik gun ze een goede baan. Het is zonde als al die kennis en ervaring jarenlang thuiszit. Mijn ambitie is nu om te genieten, nuttig te zijn voor mijn vakgenoten en mezelf te kunnen onderhouden met Northeast Personeelsdiensten.' **X**



Flexondernemer aan het woord

WerkTalent Leiden wil uitzendbureau 3.0 worden



Patrick Cillessen, partner WerkTalent.

Echte toegevoegde waarde bieden aan klanten. Dat is de ambitie die ondernemer Patrick Cillessen heeft met het nieuwe filiaal van WerkTalent in Leiden.

Vraag vooraf: waarom een filiaal van WerkTalent?

Het werd voor mij tijd voor een carrière-switch, ik werk nu zo'n twintig jaar in de uitzendbranche. Ik stond op het punt om districtsmanager te worden, maar ik vroeg me af of ik dat eigenlijk wel wilde, vestigingen aansturen op afstand. Nu ken

ik Aad (van der Zalm, oprichter van WerkTalent, red.) al een tijdje en hij vroeg me wat ik dan wél wilde. Mijn antwoord was: toegevoegde waarde kunnen bieden aan mijn klanten, uitzendbureau 3.0 worden! Volgens hem was dat bij uitstek mogelijk bij WerkTalent. Daar zou ik immers mijn eigen toko kunnen inrichten naar eigen wensen, als uitzendpartner.

Waarom is het Leiden geworden?

Puur omdat ik daar van oudsher bekend ben, ik heb een flink netwerk opgebouwd in dat gebied. Dat past zowel bij mij als bij de visie van WerkTalent: betrokkenheid bij de regio. Het ligt ook op een mooie plek: behalve Leiden kan ik dan ook een deel van Den Haag bedienen. En eventueel kan ik naar het noorden uitbreiden, richting Hoofddorp.

Toegevoegde waarde bieden wil iedereen. Hoe ziet zo'n uitzendbureau 3.0 er bij u uit?

Met de klanten met wie ik nu zaken doe, wil ik dat over tien jaar nog doen. Daarvoor is het nodig om de ambities en behoeftes van onze opdrachtgevers écht te kennen en daarop in te spelen. Die verdiepingsslag wil ik graag met hen maken.

Hoe dan?

Om te beginnen door één-op-één gesprekken met het betreffende bedrijf, te bekijken hoe zijn personeelsbestand er nu uitziet en hoe hij wil dat dat over vijf jaar is. Maar ook met de kandidaten wil ik aan tafel, zodat ik hen uiteindelijk beter kan bedienen, een oplossing op maat kan bieden. Tot slot werk ik graag actief mee bij mijn opdrachtgevers. Ik neem een kijkje in hun keukens. Door goed te ruiken, te zien en te proeven kom je er namelijk echt achter wie de opdrachtgever is en wat zijn wensen zijn. Daarbij zie ik onze 'senioriteit' als extra kracht. Mijn senior accountmanager Wybe Schuitema en ik zijn beide veertigers en hebben al heel wat meegemaakt.

Wat is de ambitie met WerkTalent Leiden?

Uiteraard eerst een gezonde onderneming worden. Maar het belangrijkste vind ik dat ik in mijn regio gezien ga worden als een betrokken flexpartner die begrijpt hoe ondernemers denken en hun ambities helpt waar te maken. **X**

(PP)

NBBU deelnemer aan project Duurzame Inzetbaarheid

Hoe houd je medewerkers in de flexbranche gemotiveerd én aan het werk? Voor de branche zijn dat belangrijke vragen: mensen aan het werk helpen is immers de corebusiness en dat lukt nu eenmaal beter als de te bemiddelen werknemers gemotiveerd en goed opgeleid zijn.

Daarom is de NBBU verheugd dat het als een van de zeventien geselecteerde organisaties mee mag doen aan het project *Duurzame Inzetbaarheid*, een initiatief van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en MKB-Nederland. 'Er is enorm veel vraag naar kennis over duurzame inzetbaarheid bij onze leden', aldus Riet Austie, projectleider van de NBBU. 'De 25 plekken die wij te vergeven hadden, waren zó gevuld.' Het traject is dit voorjaar van start gegaan en zal tot april 2016 duren.

Voortgang

De NBBU kijkt samen met de deelnemende bedrijven hoe de duurzame inzetbaarheid van werknemers verbeterd kan worden, elk bedrijf is immers anders en heeft daarom een andere aanpak nodig. Een adviseur gespecialiseerd in duurzame inzetbaarheid voert een intake uit bij het NBBU-lid. Samen met de ondernemer bekijken ze hoe de organisatie meerwaarde kan bieden aan zijn opdrachtgevers door flexkrachten bewust te maken van hun loopbaanontwikkeling. Later komt de adviseur opnieuw langs en bespreekt de voortgang en eventuele knelpunten met de ondernemer. Hiernaast organiseert de NBBU een algemene sessie met een hoogleraar duurzame inzetbaarheid voor alle deelnemende bedrijven en ook loopt TNO aan de zijlijn mee om best practices op te stellen.

Toekomst

Zowel tijdens als aan het einde van een traject is er een meting, zodat de voortgang objectief kan worden vastgesteld welke vooruitgang er is gemaakt. Austie: 'Door deze metingen kunnen we effectieve methodes voor de rest van de branche ontdekken.' Het project is zinvol, meent zij. Bij flex wordt vaak op kosten geconcentreerd. 'Voor de lange termijn is dat niet goed. Je moet kwaliteit bieden, wil je als bedrijf van waarde blijven voor je opdrachtgevers. Die kwaliteit zit uiteindelijk in je personeel en in het vasthouden daarvan.' Duidelijk is ook dat werk verandert door automatisering en robotisering. Het project speelt daarop in. 'Doel is dat niet alleen de ondernemer, maar ook de medewerker zich bewust bezighoudt met zijn eigen ontwikkeling. Zodat hij geschikt blijft voor de baan van de toekomst.'

Lees vanaf pagina 22 het verslag van de rondetafeldiscussie over duurzame inzetbaarheid. **X**

(FL)

Positie Polen en Bulgaren onderzocht

Zowel Polen als Bulgaren voelen zich meer gediscrimineerd dan vijf jaar geleden. Dit blijkt uit het rapport *Langer in Nederland*, dat het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) dit voorjaar publiceerde.

Het SCP onderzocht de positie van Poolse en Poolse immigranten in Nederland. Enkele jaren terug verscheen al een soortgelijk rapport, ditmaal werd gekeken hoe het de eerder onderzochte groep, die in 2009-2010 in Nederland aankwam, sindsdien is vergaan.

Zowel Polen als Bulgaren voelen zich meer gediscrimineerd sinds het vorige onderzoek. Toch ging het met de meeste Polen en Bulgaren economisch gezien niet slechter. Wel moet hierbij de aantekening worden gemaakt dat het onderzoek voor dit rapport grotendeels plaatsvond in de tweede helft van 2012, midden in een recessie. Het kan goed zijn dat de economische situatie van Poolse en Poolse immigranten later alsnog is verslechterd. Desondanks zijn met name Bulgaren ontevredener geworden: nog maar 45 procent gaf aan tevreden te zijn met hun leven in Nederland. Meer dan 80 procent van de Poolse ondervraagden gaf aan tevreden te zijn, ondanks het toegenomen gevoel gediscrimineerd te worden. Dit verschil in waardering komt waarschijnlijk voort uit de verschillen in sociaal-economische positie tussen de twee groepen. Waar Bulgaren ten tijde van het onderzoek nog een tewerkstellingsvergunning nodig hadden, was dit voor Polen niet (meer) het geval. Voor werkgevers was het dus lastiger om Bulgaren in dienst te nemen dan Polen.

Polen hebben ook vaker wat beter werk en kennen een succesvol sociaal netwerk. Dit wordt als een belangrijke reden gezien waarom de arbeidsparticipatie van Polen zo hoog ligt: 80 procent, tegenover 37 procent bij Bulgaren. Verder zijn Polen vaker in vaste dienst gaan werken, wat gezien de tendens naar verdere flexibiliteit op de arbeidsmarkt onverwacht is. Ervaringen in bijvoorbeeld Australië tonen dat migranten na verloop van tijd gaan klimmen op de maatschappelijke ladder. Bij Polen lijkt dit mechanisme nu langzaam op stoom te komen, bij Bulgaren echter nog niet of nauwelijks. **X**

(FL)

commentaar Wim Davidse

Hoofdredacteur Flexmarkt
flexmarkt@reedbusiness.nl



Blik op de nieuwe toekomst

Het is zomer, vakantie, tijd voor even helemaal niks – en dus voor *De Grote Vooruitblik*. En dat is best wel nodig, want wat zijn er een veranderingen! Begonnen en op komst. Natuurlijk gaat iedereen zachtjes aan nadenken over doelen, plannen en budgetten voor 2016. Voor sommigen een heidens karwei, met veel zoek, gepraat en gereken, uitmondend in gedetailleerde en onderbouwde plannen, voor anderen niet veel meer dan een steelse blik op 'de lange termijn', een intuïtieve en indicatieve keuze, en hop – weer terug naar vandaag en morgen. Wij besloten eens uit te zoeken hoe bureaus dat aanpakken en ervaren (vanaf pagina 26). Verder is op 1 juli dan eindelijk, onder luid en al maanden aanzwellend mediageroffel, de Wet werk en zekerheid in werking getreden. Al ruim een jaar spookt deze zin in mijn hoofd, uit het TNO-visierrapport *De toekomst van flex*: 'Wat opvalt is de creativiteit van werkgevers om de maatregelen te ontlopen.' Wat gaat er allemaal gebeuren? We gingen op zoek naar valkuilen en tips (vanaf pagina 30).

Verder is ons kleine landje de tweede exporteur van agrarische producten in de wereld! Daarom zijn we deze keer diep de superinnovatieve agrarische sector in gedoken, om de impact van nieuwe technologie op de bedrijfsvoering, het personeelsbestand en het flexgedrag te achterhalen (vanaf pagina 14). En tot slot een andere belangrijke ontwikkeling: de groeiende noodzaak van duurzame inzetbaarheid. Natuurlijk vanwege de vergrijzing en de groeiende arbeidsparticipatie van 55-plussers. Deze eeuw is hun aandeel gegroeid van 8 naar 18 procent van onze personeelsbestanden! *And counting...* Maar zeker ook omdat mensen, met al die continue veranderingen, voortdurend geschoold moeten worden. We gingen met een tiental specialisten uit onze branche aan tafel, op zoek naar perspectief (vanaf pagina 22).

Wel, nog even lekker relaxen, en dan fris aan de slag met die uitdagende nieuwe toekomst!

boeken

Werven van personeel

In de dagelijkse praktijk moeten lijnmanagers soms langs vijf deuren om een vacature ingevuld te krijgen. HR gaat vervolgens vissen in een vijver met meerdere kanalen, één voor mensen in loondienst en één voor externen. Deze kanalen monden weer uit in kleinere kanalen met verschillende contractvormen. Een meer integrale aansturing op de instroom van vast en flex is nodig. Hoe? Dat staat in het handboek dat adviesbureau Labor Redimo in samenwerking met ABN Amro heeft uitgegeven. Volgens dit handboek moet niet langer de contractvorm als uitgangspunt worden gehanteerd, maar moet HR primair kijken naar de impact van functies op de organisatie en de mate van expertise die benodigd is voor het uitoefenen van de functies. Dit boekwerk is goed leesvoer voor recruiters die hun HR-kanten willen helpen bij de optimale invulling van vacatures.

Het boek is online op te vragen of via info@laborredimo.com. **X**



Titel: **Integrale aanpak voor het werven van personeel**

Auteurs: **Bertrand Prinsen** en **Corné van der Linde**
Uitgever: **Labor Redimo**
Pagina's: **40**

Flexdiner: samen de toekomst proeven

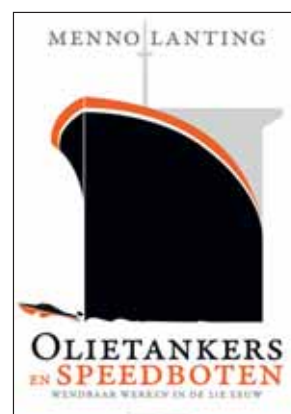
Eind mei vond voor het eerst het Flexdiner plaats, het traditionele Flexcongres in een compleet nieuwe uitvoering. Zo'n zestig deelnemers uit de flexbranche zaten met concullega's aan tafel om te genieten van een driegangenmenu, te netwerken en te luisteren naar topsprekers over de toekomst van de flexbranche.

Tijdens het Flexdiner, met als hoofdsponsor WePayPeople, gaven trendwatchers Menno Lanting en Bas van de Haterd en Han Mesters, sectorbankier bij ABN Amro, hun visie op de impact van de technologische ontwikkelingen op de flexbranche.

Na een korte inleiding over de geheime ingrediënten van succesrecepten van de FlexTopGroeiers uit de Flexmarkt Omzetranglijst door dagvoorzitter en ondergetekende Wim Davidse, ging Menno Lanting uitvoerig in op de grote gevolgen van nieuwe technologieën op werkwijzen, organisatiestructuren en leiderschapsstijlen. Hij bracht zijn inzichten, sprekende voorbeelden en ideeën, opgetekend in zijn betekenisvol getitelde boek *Olietankers en speedboten*, op zeer smakelijke wijze over de Bühne.

Na het voorgerecht wisselden de deelnemers van tafel en maakte Bas van de Haterd in zijn presentatie duidelijk welke enorme technologische veranderingen ons leven en werken veranderen én wat dit betekent voor banen. Is dankzij e-commerce het aantal banen voor koerierschauffeurs de afgelopen jaren ontploft, de komende jaren zullen drones die banen weer sterk onder druk zetten. Meer daarover is te lezen in zijn boek *10 banen die verdwijnen & 10 banen die verschijnen*.

Na het hoofdgerecht toonde Han Mesters goed onderbouwd en vermakelijk als altijd, hoe door technologische veranderingen nieuwe krapte op de arbeidsmarkt ontstaat. Ook ging Mesters in op het proces van *unbundling*: nieuwe, hoogtechnologische specialisten die de interessantste delen van proposities 'afpakken' van de bekende, traditionele spelers en hen achterlaten met de laagste marges. Conclusie na het nagerecht was dat 'de grote oplossingen' nog niet zijn gevonden (ze werden in ieder geval niet gedeeld),



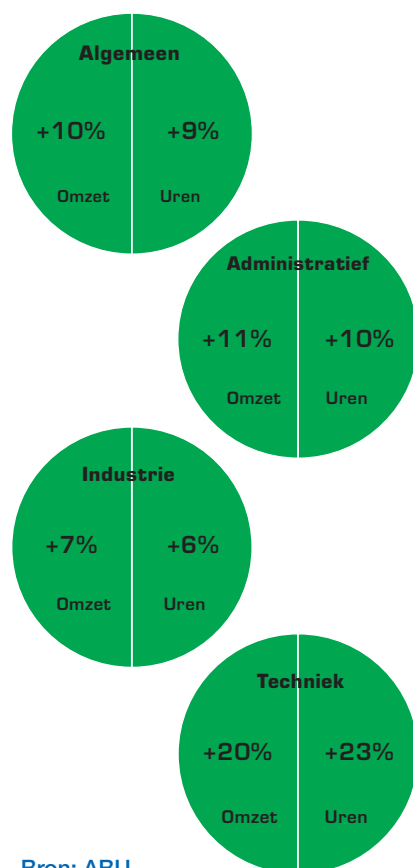
Menno Lanting, auteur van het boek *Olietankers en speedboten*, ging tijdens het Flexdiner in op de grote gevolgen van nieuwe technologieën op werkwijzen, organisatiestructuren en leiderschapsstijlen.

maar het Flexdiner bood vakbroeders en -zusters een mooie gelegenheid hierover te discussiëren. Niet voor niets werd het eerste Flexdiner door de deelnemers met een 8+ beoordeeld. **X**

(WD)

Markontwikkelingen

DPA zet in op autonome groei



Bron: ABU

Deze maand: de algemene sector

Periode: 6 (week 21-24)

Bedrijf: DPA

Bron: ceo Eric Winter

Omzetcijfers: 27,4 miljoen euro in het eerste kwartaal van 2015, een groei van ruim 35,5 procent ten opzichte van 2014.

DPA kan prachtige omzet- en winstcijfers overleggen. Hoe komt dat?

De meest voor de hand liggende reden is dat de markt duidelijk weer aantrekt. Bedrijven en overheden hebben simpelweg meer vraag naar hogeropgeleide professionals. DPA richt zich onder meer op de financiële en bancaire sector. Daar zijn de afgelopen jaren heel veel reorganisaties geweest en nu is er weer behoefte aan vakbekwame professionals met een hbo- of academische achtergrond.

Een aantrekkende markt betekent niet per se dat jullie succesvol zijn toch?

Klopt, wij hebben intern ook het nodige veranderd. Toen ik in 2011 bij DPA kwam werken, ging zo'n 16 tot 17 procent van de omzet naar overhead. Inmiddels is dat percentage teruggebracht tot 6. De bedrijfsstructuur bestaat nu uit autonome

businessunits met een klein maar vakbekwaam management. Bovendien hebben we verregaand geautomatiseerd, denk aan allerlei HR-systemen waardoor we de overheadkosten konden drukken.

Hoe zien jullie de toekomst?

In de afgelopen crisisjaren was het voor ons aantrekkelijk om acquisities te doen. Zo hebben we onder meer Fagro en SOZA overgenomen. Ook nu kijken we altijd waar er kansen liggen om samen te voegen. Maar DPA zet vooral in op autonome groei. We hebben dan ook veel nieuwe collega's aangenomen om daarop te anticiperen. Enerzijds omdat we merken dat de vraag vanuit de markt toeneemt, anderzijds omdat de arbeidsmobiliteit sterk toeneemt. Mensen zitten niet meer aan een baan vast, durven te veranderen van functie, zeker wanneer dat voor hen verbetering betekent. Die *appetite* én de behoefte aan hogeropgeleide werknemers vormen de achtergrond van onze strategie om vooral te gaan voor autonome groei van DPA. **X**

(PP)

5^x Vragen

Wet aanpak schijnconstructies

De Wet aanpak schijnconstructies – die door Tweede én Eerste Kamer met algemene stemmen is aangenomen – ging deels in per 1 juli 2015. Wat zijn de belangrijkste gevolgen?

1 Waarom was de Wet aanpak schijnconstructies (WAS) nodig?

Werknemers uit andere EU-lidstaten zijn bereid om in Nederland te komen werken voor een lager loon dan het wettelijk minimumloon. Hierdoor zijn verdringing van Nederlandse arbeidskrachten, onderbetaling en soms uitbuiting van de buitenlandse arbeidskrachten in sommige sectoren aan de orde. Bonafide flexondernemers hebben daarnaast te maken met oneerlijke concurrentie. Tot slot lijdt ook de overheid schade. Werknemers die vervangen worden door buitenlandse arbeidskrachten die genoeg nemen met een lager loon, doen sneller een beroep op publieke middelen, wat uiteraard gevolgen heeft voor het Nederlandse socialezekerheidsstelsel. Ook kan de staat premies of belastingen mislopen door schijnconstructies. Kortom, flexkrachten, flexondernemers én overheid moeten baat hebben bij de nieuwe wet.

2 Wat is de precieze status van de WAS?

Op 3 maart heeft de Tweede Kamer het wetsvoorstel unaniem aangenomen. Ditzelfde gebeurde op 2 juni in de Eerste Kamer. De wet gaat gefaseerd in: de meeste onderdelen van de wet zijn per 1 juli 2015 ingegaan, enkele onderdelen per 1 januari 2016.

3 Wat zijn de gevolgen sinds 1 juli 2015?

Verreweg het belangrijkste gevolg is dat er een ketenaansprakelijkheid ontstaat voor werkgevers en opdrachtgevers om het cao-loon te betalen. Dus niet langer het minimumloon, maar het cao-loon wordt de maatstaf.

4 Wat betekent dat in de praktijk?

Voor bonafide ondernemingen verandert er weliswaar niet veel, maar

voor wie (bewust of onbewust) de wet omzeilt wel: de Inspectie SZW wil de namen van gecontroleerde bedrijven bekend gaan maken. Werkgevers- en werknemersorganisaties en de Inspectie zullen daarnaast informatie uitwisselen als zij vermoeden dat er geen cao-loon wordt uitbetaald.

5 Wat verandert er in 2016?

Vanaf 1 januari 2016 gaat het volgende gelden: een verbod op vooraf inhouden op en verrekenen met het wettelijk minimumloon, de verplichte girale betaling van ten minste het minimumloon en de specificatie van de onkostenvergoedingen op de loonstrook. Dat komende verbod op inhoudingen doet echter nogal wat stof opwaaien. Zo wordt er in een paper over de WAS van Rens Evers, bedrijfsjurist bij Payper, op het volgende gewezen: *Dat het aanmaken van een automatische incasso voor de inhoudingen van huisvesting en zorgverzekeringen klaarblijkelijk wel mogelijk is, exact op het moment ná het storten van het geld, is dan weer een maas in de wet. Zo wordt én giraal gestort én niet vooraf ingehouden, maar of dan aan de intentie van de wetgever wordt voldaan is een niet echt moeilijk te beantwoorden vraag.* De ABU heeft zich bij monde van directeur Jurriën Koops al eerder kritisch uitgelaten over het verbod op inhoudingen van kosten voor huisvesting en zorgverzekering. Volgens Koops is het 'verbod op inhoudingen niet goed voor het huisvestingsvraagstuk en brengt het ons weer terug bij de tienduizenden onverzekerde arbeidsmigranten toen de stroom op gang kwam'. Huisvesting raakt immers uit het zicht van de werkgever en speelt huisjesmelkers in de kaart. Arbeidsmigranten moeten zelf hun zorgverzekering regelen. De ABU pleitte daarom voor transparantie in inhoudingen van kosten die juist in het belang van de arbeidsmigrant worden gemaakt. **X**

(PP)

Startpagina



Flextweets

De flexbranche twittert er steeds vaker lustig op los. De redactie van Flexmarkt belt iedere maand een opvallende tweet na.



ABU.nl

@ABU.nl Boek Honderdduizend Banen aangeboden aan @Jetta_Klijnsma #ABU.nl

29 juni

Aart van der Gaag, voorzitter van de ABU en boegbeeld van het 100.000-banenplan, heeft op 29 juni het boek *Honderdduizend Banen* overhandigd aan staatssecretaris Jetta Klijnsma van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en VNO-NCW-voorzitter Hans de Boer. 'Een mooi boek, met prachtige voorbeelden van samenwerking tussen bedrijven en intermediairs bij het aan het werk helpen van mensen met een arbeidsbeperking', aldus Van der Gaag.

De ABU is een van de vijf partners die betrokken zijn bij het 100.000-banenplan, een ambitieuze doelstelling die voortvloeit uit de Participatiewet. 'De grote uitzendbureaus hebben inmiddels aparte afdelingen hiervoor opgericht. Als ABU faciliteren wij bijeenkomsten waar zij hun kennis delen en ervaringen uitwisselen.'

Het aantal vacatures vormt volgens Van der Gaag geen obstakel voor het behalen van de doelstelling, de matching daarvan kan wel een probleem zijn. 'Tot nu toe is het steeds ontkend en werd gezegd dat het bestand groot genoeg is, maar dat is maar de vraag. Er komt te weinig uit de bestanden van UWV en gemeenten. Dat is toch primair de verantwoordelijkheid van de overheid. Als ik een werkgever zo ver heb dat hij mensen met een arbeidsbeperking in dienst wil nemen en er blijken vervolgens geen kandidaten te zijn, creëer ik bij die werkgever toch een teleurstelling.' **X**

(AL)

Hoeveel kunt u besparen op uw verzuimkosten?

FlexCom4 is dé specialist binnen de uitzendbranche voor de begeleiding van zieke flexkrachten. Wij zijn de eerste private uitvoerder van de Ziektewet en nemen u al het werk uit handen. Hiermee beperken wij de verzuimduur van uw zieke flexkrachten en dus de kosten. Met onze verzuimoplossingen bespaart u gegarandeerd! Nu en op de lange termijn.

Wilt u weten hoeveel verzuimkosten u kunt besparen?
Neem dan contact met ons op voor een vrijblijvend adviesgesprek.

Kies voor kwaliteit, gemak en zekerheid.

▶▶▶▶
FlexCom4
goed geregeld

FlexCom4
Kerkenbos 10-16 D
Postbus 6992
T : 024-3741675
E : info@flexcom4.nl
I : www.flexcom4.nl

Onderdeel van de
Bovemij
VERZEKERINGSGROEP



Veranderkunde

Dé masterclasses voor succesvol **verandermanagement**

Uitsluitend deskundige topsprekers / filevrij programma / 6 avonden

Nieuwe
expert in de
Veranderkunde
reeks!



Mrs. Leike van Oss
foto: Marco Peters

Succesvol veranderen

Tijdens de masterclasses Veranderkunde leert u:

-  Als manager om te gaan met weerstand en onzekerheid
-  Slachtoffer gedrag en vaste denkpatronen doorbreken
-  Sturing geven aan veranderprocessen

Volg de 6-daagse Veranderkunde reeks en leer wat u in huis moet hebben om een verandering te laten slagen!



prof. dr. André Wierdsma



prof. dr. Thijs Homan



dr. Arend Ardon



drs. Jaap Peters



dr. Hans Vermaak

Powered by:

ELSEVIER xperwise

Kijk voor meer informatie:

www.veranderkunde.nl of bel 020 - 515 92 15

Tence wil duurzame inzetbaarheid van flexkrachten vergroten

‘Duurzaamheid is vandaag dingen doen waar je morgen trots op bent’

Iedereen moet duurzaam inzetbaar worden. Veel werkgevers investeren daarom in programma's en trainingen om hun vaste personeel een duurzamere prestatie te laten leveren. Zou dat ook voor flexibele krachten moeten gelden? Jos van Moerkerk van Tence vindt van wel.

Wilbert Geijtenbeek

Hebben uitzendkrachten behoefte aan verbetering van hun inzetbaarheid?

'Wij zijn sterk in het bemiddelen van laag-gechoolde kandidaten. Duurzame inzetbaarheidsactiviteiten als het geven van assessments en tests voor kandidaten, zijn er voor die groep nauwelijks. Daarom lijkt het wel alsof laagopgeleide mensen geen ambitie zouden hebben. Dat is natuurlijk niet waar, al is persoonlijke ontwikkeling voor veel van onze flexibele krachten geen eerste behoefte.'

Waarom niet?

'Wij vragen de kandidaten die bij ons langskomen altijd naar hun ambitie. Meestal antwoorden ze dat ze gewoon geld willen verdienen. Een baantje dus, waarmee ze de huur kunnen betalen, of hun gezin kunnen onderhouden. Vaak is die nood acuut en is het thema persoonlijke ontwikkeling daaraan duidelijk ondergeschikt. Pas na een paar maanden, als hun financiële situatie stabiel is, ontstaat er wel degelijk een ontwikkelbehoefte. Wij brengen die voor onze doelgroep in kaart.'

Wat kunt u als uitzendbureau doen aan de vergrijzing van de arbeidsmarkt?

'De gemiddelde flexkracht is jong. Toch is de vraag van mensen van middelbare leeftijd om flexibel te werken groeiende. Als ouderen uit het arbeidsproces raken, gaan ze vaak mentaal en lichamelijk achteruit. Om dat te voorkomen, hebben veel ouderen een sterke wens langer actief te

blijven. Werkgevers vragen ons om ze te helpen dat mogelijk te maken.'

Veel duurzame-inzetbaarheidsmaatregelen van de overheid zitten in de Wet werk en zekerheid. Een goed initiatief?

'De Wwz is bedoeld om de arbeidsverhoudingen in Nederland duurzamer te maken, maar de praktijk is anders. Neem de verplichte transitievergoeding voor tijdelijke arbeidskrachten, die onderdeel is van het pakket maatregelen van minister Asscher. Omdat de reikwijdte van het ontslagrecht daardoor groter wordt, zijn er nu veel werkgevers die risicokandidaten nog voor die termijn van twee jaar hebben ontslagen.'

Wat vindt u daarvan?

'Het is voor flexkrachten geen goede zaak als zij elke twee jaar hun arbeidsrelatie veranderd zien. Maar het is ook slecht voor werkgevers. Het is veel rendabeler om mensen aan je te binden dan om continu je werknemersbestand te vervangen. Door tijdelijke krachten in vaste dienst te nemen bespaar je namelijk niet alleen op kosten, maar creëer je ook maatschappelijke waarde. Wij willen voorkomen dat mensen almaar worden doorgeschoven. Duurzaamheid is vandaag dingen doen waar je morgen trots op bent. Voor Tence is dit een vanzelfsprekendheid.'

Wat doet u als klanten uw uitzendkrachten niet in vaste dienst willen



Jos van Moerkerk, manager marketing en communicatie bij Tence.

nemen?

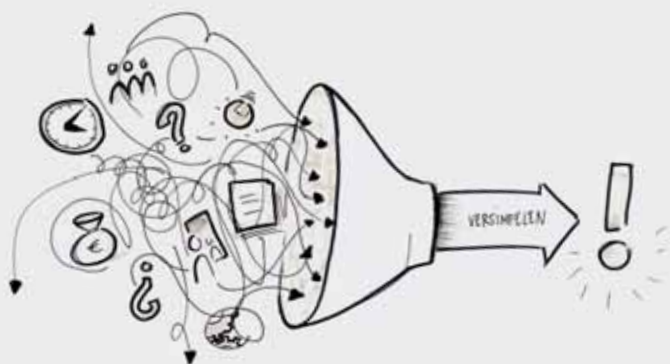
'Als de klant zijn complete flexibele schil wil afstoten, adviseren wij daartegen. Dan kunnen wij ons inspannen om de beste krachten met voorrang door te bemiddelen, maar dwingen kunnen wij niet. Het is meestal een kostenoverweging.'

Waar bekijken klanten zich op bij de keuze voor het ontslaan van tijdelijke werknemers?

'Ze onderschatten de kosten van de selectie, het inwerken en het bereiken van volledige productiviteit van nieuwe werknemers. Wij vergelijken die kosten, die we op vierhonderd euro schatten, met de reservering die wij maken voor de transitievergoeding. Bij ons kost een transitievergoedingsreservering een tiende per maand. Dat is de opslag op de kostprijs, waarmee wij het transitierisico voor klanten voor een tijdelijke kracht overnemen. Door de kosten daarvan inzichtelijk te maken, drukken we op de belangrijkste knop van de werkgever.' **X**

Lees vanaf pagina 22 het rondetafelgesprek over duurzame inzetbaarheid.

‘Wij willen voorkomen dat mensen almaar worden doorgeschoven’



17 november en 1 december 2015
Jaarbeurs, Utrecht

2-daagse topclass **Versimpelen**

Projecten realiseren zonder gedoe

Organisaties zitten overvol met projecten. Er worden voortdurend nieuwe plannen en activiteiten gelanceerd en voordat u het weet, verzandt u in allerlei projecten die niets opleveren. Om te blijven vernieuwen en innoveren, zijn nu eenmaal projecten nodig. Nieuwe ideeën en samenwerkingen zijn de kracht van een organisatie. Maar hoe zorgt u ervoor dat het projectteam bij de essentie van het project blijft? Hoe blijft u gestructureerd en doelgericht met het hele team op het project? En belangrijker nog, hoe zorgt u ervoor dat het project een succes wordt?

Start direct met Versimpelen

Tijdens de 2-daagse topclass Versimpelen leert u hoe u een project ontrafelt en ontdoet van alle bijzaken, voor uzelf en voor het projectteam. In deze topclass worden uw projecten weer kraakhelder en doelgericht!

Top Sprekers

De 2-daagse topclass wordt gegeven door **Jan-Peter Bogers**, auteur van het managementboek Versimpelen én door **Bas Bakker**, expert in visueel Versimpelen.

Ga voor meer informatie en inschrijven naar:
academyleiderschap.nl/versimpelen



5, 19 november en 3 december 2015
Groot Kievitsdal, Baarn

Masterclassreeks **Multipliers**

Leer hoe u 2x meer uit uw mensen haalt

Multipliers is de laatste ontwikkeling op het gebied van leiderschap denken. Het stelt leiders in staat de collectieve intelligentie van hun human capital te maximaliseren. Medewerkers dragen zelf verantwoordelijkheid voor die dingen waar ze van nature het grootste talent voor hebben en het beste resultaat mee boeken. Een uniek, praktisch en succesvol concept dat VDS Training Consultants en Gooiconsult exclusief naar Nederland heeft gehaald én wij u exclusief mogen aanbieden!

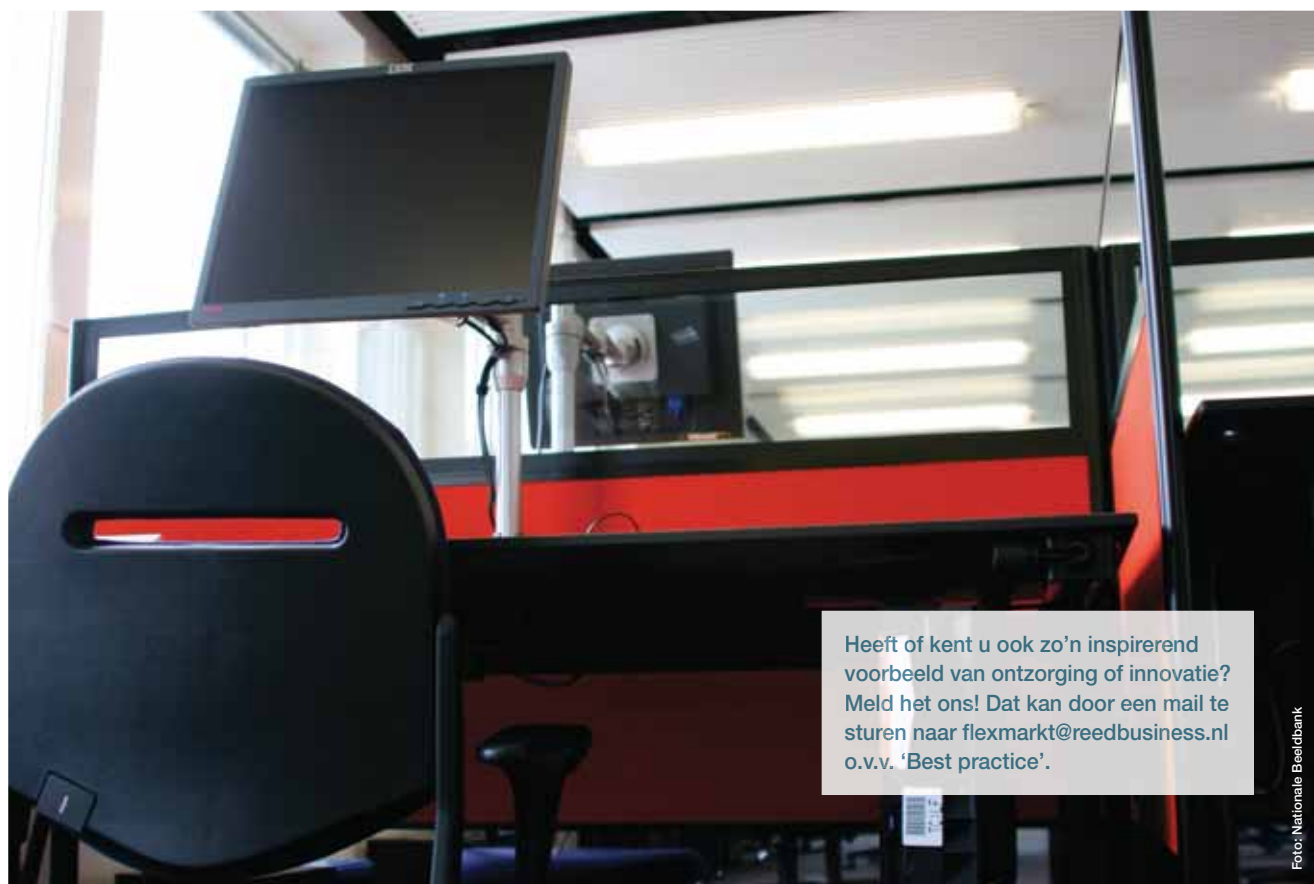
Wat leert u tijdens de masterclassreeks:

- Het talent van medewerkers beter te zien en te benutten.
- Een intense werkomgeving te creëren waarin medewerkers de ruimte krijgen om te excelleren.
- Hoe u uw medewerkers op een goede manier kunt uitdagen en stretchen.

Topspreker Eline Peeters

Eline Peeters is internationaal gecertificeerd Multiplier trainer. Ze is een zeer ervaren spreker en trainer met al ruim 20 jaar ervaring in leiderschapsontwikkeling.

Ga voor meer informatie en inschrijven naar:
academyleiderschap.nl/multipliers



Heeft of kent u ook zo'n inspirerend voorbeeld van ontzorging of innovatie? Meld het ons! Dat kan door een mail te sturen naar flexmarkt@reedbusiness.nl o.v.v. 'Best practice'.

Foto: Nationale Beeldbank

YoungCapital levert alleskunnners aan Ditzo

Wat heeft een flexonderneming zó goed gedaan voor een inlener dat collega-flexondernemers daar wat van kunnen leren? Dat is in een notendop de opzet van de rubriek Best Practice. In deze editie de samenwerking tussen Ditzo en YoungCapital.

Verzekeraar Ditzo, onderdeel van ASR Nederland, heeft regelmatig mensen nodig die de klanten te woord staan. En dat zijn niet zomaar mensen. Ze moeten onderlegd zijn op het gebied van sales, service en administratie. Voor deze schapen met vijf poten doet Ditzo graag een beroep op de Hoofddorpse intermediair YoungCapital. Alies Oplaat is manager Customer Crew bij Ditzo, zij legt uit waar de toegevoegde waarde van YoungCapital zit: 'Al meer dan twintig jaar zit ik in de wereld van de klantenservice. Als 'ouwe rot' heb ik dan ook veel ervaring met klantenservices en verschillende partijen. We doen nu een jaar zaken met YoungCapital. Wat me vooral opvalt is dat het percentage matches van de mensen die zij naar ons sturen enorm hoog is. Meestal doen we een assessment bij de nieuwe flexkrachten en het afvalpercentage is daarbij bijzonder laag. Dat betekent dus dat YoungCapital iets goed doet.'

BEHOEFTE BEGRIJPEN

Op de vraag wat dat dan is, antwoordt Oplaat: 'Ze snappen precies onze situatie en onze behoefte. Dat heeft er ongetwijfeld mee te maken dat YoungCapital regelmatig bij ons op de werkvloer te vinden is om te zien hoe we werken. Zo zien ze dus ook welk profiel mensen we zoeken. Het personeel dat ze aan ons leveren, is daardoor altijd net en betrouwbaar. En mocht er eens

wat mis gaan, dan is dat goed en snel bespreekbaar. Ze zitten erbovenop. De andere kant van het verhaal is dat het leuk werken is bij Ditzo, vinden ook de medewerkers zelf. De cultuur is gezellig, veel lol. Door de juiste werving en selectie van YoungCapital en de prettige werkomstandigheden bij ons is het verloop niet groot. Veel flexkrachten zitten er langer dan zes maanden. Uiteraard vindt iemand wel eens een vaste baan, maar doorgaans werken ze lang en graag bij Ditzo.'

SNEL EN GOED

Zelfs als er geen assessment hoeft te worden gedaan en niemand op basis daarvan kan afvallen, is de tevredenheid over het geleverde groot. Oplaat: 'Een treffend voorbeeld is een recente situatie. Op dinsdagmiddag hadden we een aanvraag gedaan voor een relatief korte en eenvoudige klus. Het betrof echter wel zeven mensen. We hadden verwacht dat deze vraag geleidelijk zou worden ingevuld, dus dat we in de loop van de week druppelsgewijs mensen voor deze klus zouden krijgen. Op dinsdagmiddag om één uur hadden we de aanvraag gedaan en op woensdagochtend stonden die zeven mensen al bij ons voor de deur! En ze waren ook nog eens van goede kwaliteit. Dat illustreert uitstekend hoe YoungCapital in staat is om ons snel de juiste mensen te leveren.' (PP) X

A woman with long blonde hair, wearing a light-colored patterned blouse, stands in a grassy field. She is holding a large umbrella with a blue border and a cow print pattern. In the background, there is a line of red farm equipment, possibly combine harvesters, parked in a row. The sky is overcast.

‘De robot maakt het werk
van de boer vooral
minder routineus’

Zelfrijdende auto's, steeds slimmere machines, robots die van alles kunnen: technologie neemt ons steeds meer werk uit handen. Een doemscenario voor veel werkenden en de flexbranche? Of komen er vooral nieuwe kansen en banen? Flexmarkt gaat op zoek naar de impact van nieuwe en aankomende technologie voor de klanten van de flexbranche. En dus voor de (flex)arbeid van morgen.

Het boerenbedrijf is hightech geworden

Een groeiende groep boeren hangt z'n tractor vol met slimme technologie, de eerste paprikaplukrobot rijdt op proef door de kassen en koeien wandelen zelf de melkrobot in. De agrarische sector is hightech geworden en de boerenknecht heeft het nakijken. Maar aan groene ingenieurs is een schreeuwend gebrek.

Annet Maseland

Het plaatje is niet eens zoveel veranderd. De tractor rijdt nog als vanouds over het land. En de boer zit er ook nog op.

'Maar sturen hoeft hij niet meer', vertelt Margreet Jongema van boerenorganisatie LTO Noord. 'Zijn gps weet tot op de centimeter waar het zaaigoed staat en houdt het spoor kaarsrecht zodat geen meter te veel wordt gereden.' Jongema doet voor LTO het projectmanagement van IJKakker, een consortium dat diensten voor precisielandbouw ontwikkelt samen met boeren en kennisinstituten. Terwijl voor de meeste boeren de tractor nog gewoon een werktuig is, vertelt ze, hangt een groeiende groep z'n tractor vol met slimme technologie. 'We zijn sensoren aan het iken die waarschuwen voor schimmel en de boer vertellen waar op de akker extra water en bemesting nodig is. Door precies te meten, hoeven we straks gewasbeschermingsmiddelen alleen nog maar daar te gebruiken waar ze echt nodig zijn.' IJKakker ontwikkelt ook een app voor 4D-plantenziekteherkenning waarmee de akkerbouwer heel nauwkeurig ziektes in poot aardappelen opspoort en à la minute een behandelplan op z'n scherm krijgt. Dan is het nog maar een kleine stap naar de ziektezoekrobot, die zelfstandig rondrijdt en de zieke exemplaren opspoort. Het prototype daarvoor wordt in Wageningen ontwikkeld.

'Precisielandbouw is de toekomst', zegt de Groningse akkerbouwer Derk Gesink, een van de boeren die een proefperceel poot aardappelen levert aan IJKakker. 'We moeten meer met minder en we moeten duurzamer, dat kan alleen met slimme technologie.'

Zelf heeft hij al jaren een tractor met gps, een 'rechtrijder' die het bodemleven in de zaaibedden spaart en bovendien bezuigt op brandstof en tijd. Maar dat is nog maar het begin van *smart farming*. Gesink is een van de boeren die vol inzet op nieuwe technologie. Zelfs de sproeier voor onkruidverdelging is slim en rekent sensorwaarden meteen door naar afgestemde doseringen mest of bestrijdingsmiddel.

'In de landbouw zullen robots op termijn ook mensen vervangen. Nu nog betrek ik menselijke ziekzoekers van het uitzendbureau. Zodra de ziektezoekrobot hun werk beter en goedkoper doet, zullen zij zonder werk zitten.' Gesink benadrukt: 'Besparen op arbeid is niet het hoofddoel van de robotisering in de akkerbouw. Dat is het proces verduurzamen. Het werk wordt misschien een beetje minder, maar vooral anders. Op het moderne boerenbedrijf wordt nauwelijks nog dom werk gedaan', vervolgt Gesink. Een boer met een bul op zak wordt steeds gewoner, constateert hij. Zelf studeerde hij als boerenzoon in Wageningen. 'Het boeren leer je van je ouders, op de universiteit leer je denken.' En dat denken is hard nodig, want onder hbo-niveau kom je volgens Gesink als moderne boer in de problemen. 'Je moet de nieuwe technologie niet alleen kunnen bedienen, je moet het ook begrijpen.'

Robotspeech

Ja, als 'robotprofessor' is Eldert van Henten uiteraard bekend met de robotspeech van minister Asscher. Hij begrijpt de zorg om banenverlies en het is goed om het erover te hebben, maar de headlines in de media dat 'de robots onze

banen inpikken', schoot de Wageningse hoogleraar Agrotechnologie in het verkeerde keelgat. Over welke banen hebben ze het? Vraag het een willekeurige agrariër: 'Geen Nederlander is nog bereid van zes tot zes op het land te werken. Voor het seizoenswerk halen we mensen uit Polen, maar dat is een tijdelijke oplossing. Zodra de economie aantrekt, willen ook zij niet meer op het land werken. Chinezen? Zij trekken naar de stad, omdat ze daar een makkelijker bestaan denken op te bouwen. Juist in China is de snel opkomende schaarste aan arbeid in deze sector een trigger voor robotisering.' En dat is eigenlijk nooit anders geweest. 'Sinds de grote mechanisatiegolf is het aandeel in de beroepsbevolking dat werkt in de agrarische sector gedaald van 25 procent in 1900 naar 2,6 procent nu.'

Al het zware fysieke werk is sindsdien overgenomen door machines, van ploegen tot bieten rooien. Het werk dat nu nog door mensen wordt gedaan, is een stuk lastiger door machines uit te voeren. Een boerenbedrijf met vee of planten is nu eenmaal geen uniform proces. Het is vooralsnog de mens die de beslist hoeveel mest gegeven moet worden en die de tomaten plukt in de kassen. 'Het plukken van een tomaat lijkt misschien een makkelijke taak, maar voor een robot is het dat zeker niet. Het vereist waarnemen, abstraheren, analyseren, waarna tot precies de goede actie wordt overgegaan, wat ook nog eens een goede en snelle oog-handcoördinatie vereist. De plukmachines die er nu al zijn in de praktijk, zijn dan ook geen verfijnde robots die selectief oogsten, maar maai- ▶



Hoogleraar Agrotechnologie Eldert van Henten: 'Een tomaat plukken lijkt een makkelijke taak, maar voor een robot is het dat zeker niet.'

machines die de tomaten en druiven heel grof wegmaaien voor tomatensap of wijn.' Wat robotisering toevoegt aan mechanisering, vertelt Van Henten, is precisie. Slimme machines die onkruid kunnen herkennen en verwijderen, sensoren die op basis van vochtmetingen en bodemscans verschillende gewassen inzaaien of extra aandacht geven aan één bepaalde koe op basis van wat de melkrobot aan data produceert. De ontwikkelingen gaan razendsnel, maar op het veld zien we daar nog weinig van. Daarvoor maken de huidige robots nog te veel fouten, zegt de hoogleraar. Bovendien zijn ze nog niet rendabel. Zo werd in Wageningen de eerste onkruidrobot ontwikkeld die zelfstandig onkruid in een suikerbietengewas kan herkennen en verwijderen. 'Maar deze onkruidrobot kan slechts in één gewas het onkruid detecteren en boeren telen er vaak meer. De investering is daarom nog te groot.'

Van Henten is het eens met aardappelboer Gesink dat arbeidsbesparing niet de belangrijkste trigger voor robotisering is. Het productieproces verbeteren en verduurzamen vindt de hoogleraar vele malen interessanter. 'Je kunt met robots kleinschaliger werken. De bedrijven en de akkers worden steeds groter en de landbouwmachines groeien almaar mee. Daar zit een grens aan. Met kleinere robots heb je minder last van bodemverdichting doordat die gigantische machines alle

bodemleven kapot walsen, waarna ze met nog grotere ploegen het land weer moeten omploegen. Maar je kunt ook gebruikmaken van het volle teeltseizoen, nu is Leiden in last als vanwege de regen de grote machines het land niet op kunnen. Robotica maakt het bovendien gemakkelijker om verschillende gewassen door elkaar te telen en te monitoren. Dat maakt de teelt minder kwetsbaar.' Nadelen aan robotisering ziet de hoogleraar eigenlijk niet. Toch heeft een deel van de boeren moeite met de veranderingen. Laatst vroeg iemand aan Van Henten: 'Een beetje op de trekker zitten en kilometers maken, genieten... Gaan we dat nu weghalen bij de boer?' Maar de hoogleraar doet het af als onzin. 'Er zitten heel mooie kanten aan het werk, maar laten we het boerenwerk vooral niet romantiseren. Vijftig jaar geleden deden tuinders alle ramen nog met de hand open. Niemand die dat mist.'

Paprikaplukrobot

Bij binnenkomst in de kassen van paprikateler De Tuindershoek in IJsselmuiden doet niets vermoeden dat zich hier de komende jaren een revolutie staat te voltrekken. Dit bedrijf heeft namelijk de primeur van de paprikaplukrobot, hoewel het nog een paar jaar zal duren voor er echt een robot in zijn kassen rondrijdt, zegt eigenaar André Kaashoek. De komende jaren gaat de oogst nog met de

hand, vertelt hij. De robot die is ontwikkeld door de Wageningse universiteit kan weliswaar plukken, zelfstandig vruchten vinden, vastpakken, afsnijden en weggleggen - een mijlpaal in de robotica - maar eerlijk is eerlijk, nu nog legt de machine het af tegen de snelle handen en ervaren ogen van de menselijke plukkers. Ofwel: het succespercentage van het plukken en de doorlooptijd moeten de komende jaren nog omhoog. Om de robot beter te laten plukken dan de mens, is onder leiding van Wageningen begin 2015 het Europese Sweeper-project opgezet. Temidden van Kaashoeks paprika's wordt het plukproces door internationale onderzoeksgroepen gefinetuned. Voor de teler is besparing op uitzendkrachten de reden om aan het project mee te doen. 'Arbeid is onze grootste kostenpost. We oogsten van april tot november.' Bovendien loopt de machine niet middenin het seizoen plotseling weg en keert hij niet terug naar zijn land van herkomst. 'Bij ons werkten vooral Polen, maar toen de economie daar verbeterde, gingen veel seizoenarbeiders terug. Dan leveren de bureaus wel nieuwe krachten, maar die moeten we telkens opnieuw opleiden en inwerken.' Een extra bonus van de automatische plukker is dat die het oogstproces verbetert. 'Voedselveiligheid bewaken en maatsortering zijn typisch taken die een robot straks beter kan dan de mens.' De eerstkomende jaren verandert er niets

en werkt het glastuinbouwbedrijf nog als vanouds met uitzendkrachten. Maar geef de robot een paar jaar om te winnen van de mens en dan zullen de arbeidskrachten in de tuinbouw verdwijnen, voorspelt Kaashoek. 'De handmatige oogst zal in de toekomst nog maar 10 procent bedragen. Er zal weer nieuw werk bijkomen, maar dan in de hightechhoek.'

Vrijheid

In de veehouderij is de melkrobot onder tusschen gemeengoed, maar ook dat heeft een tijdje geduurd, vertelt Mijke Koukoulas (op foto op pagina 14). Zij is recruiter bij Lely in Maassluis, een international die hightech landbouwmachines ontwikkelt en assembleert, en internationaal marktleider in melkrobots. Die melkrobot, waar de koeien zelfstandig naar binnen lopen als ze gemolken willen worden, stamt al

'De handmatige oogst zal straks nog maar 10 procent bedragen'

uit 1992, maar was tot vijftien jaar geleden nog een zeldzaamheid, vertelt Koukoulas. Daarna ging het ineens razendsnel. 'Ongeveer 30 procent van de veehouders melkt in Nederland volledig automatisch, driekwart overweegt het bij nieuwbouw.'

De melkrobot dankt zijn succes mede aan het feit dat hij de boer iets heel nieuws gaf, namelijk vrijheid. Koukoulas: 'De robot neemt het werk van de boer niet helemaal over, maar maakt het vooral minder routineus. Voor een veehouder is het een revolutionaire verandering. Hij hoeft niet meer voor dag en dauw in de

stal te zijn. Voor het eerst kan hij een weekendje weg of door de week naar een feestje. Voor de nieuwe generatie boeren, die meer waarde hecht aan de grens tussen werk en privé, is dat een uitkomst.' De robot maakt het bedrijven ook gemakkelijker om hun bedrijf diverser op te zetten. Koukoulas noemt Het Lansingerland in Bergschenhoek, een melkveebedrijf en daarnaast crèche, horecabe-drijf, camping, trouw- en vergaderlocatie en boerderijwinkel.

Lely is bekend om z'n melkrobots, maar de ingenieurs werken ook aan andere robotica voor het melkveebedrijf, zoals voerrobots en machines om het gras van de wei naar de stal te krijgen. Door de robots verandert de werkgelegenheid, Koukoulas ziet het om zich heen gebeuren. 'Het werk dat verdwijnt is hoofdzakelijk laagopgeleid werk. Maar er ontstaat ook weer nieuw werk.' Een uitvinding als de melkrobot brengt veranderingen op gang die verder gaan dan arbeidsbesparing, legt de recruiter uit. 'Het hele boerenbedrijf verandert. De metingen die tijdens het melken worden gedaan leveren een stortvloed aan data op. Daarvoor zijn mensen nodig die de data kunnen lezen en analyseren. In de buitendienst heeft Lely een legertje monteurs opgeleid dat de producten installeert en problemen kan verhelpen. Ons bedrijf heeft een afdeling farmmanagement die de boer helpt bij de bedrijfsvoering. Allemaal nieuwe banen.'

Lely zelf heeft vooral behoefte aan hoogopgeleide technici om nieuwe uitvindingen te ontwikkelen en apps te maken voor de robots. Affiniteit met het boerenleven is welkom, maar recruiter Koukoulas zoekt vooral mensen met een technische informatica-achtergrond en die zijn schaars. 'Door het succes van de melkrobots is Lely enorm gegroeid. In een paar jaar tijd verdubbelde het aantal medewerkers naar tweeduizend. We zijn een hightech bedrijf vergelijkbaar met ASML en Philips. Toch is onze naamsbekendheid veel kleiner.' Daarom zoekt de recruiter de samenwerking met technische universiteiten en agrarische hogescholen. 'Jaarlijks hebben we negentig stagiaires in huis om te laten zien wat een mooi bedrijf het is. Zo timmert Lely verder aan de weg om haar naamsbekendheid te vergroten.' **X**

AB Vakwerk over de agricultuur

Het veranderende boerenbedrijf heeft consequenties voor de groene uitzendbureaus die de interim-agrariërs, boerenknechten en seizoensarbeiders leveren. Hylke van der Veen is algemeen directeur van AB Vakwerk, een coöperatie van ruim vierduizend leden in de agrarische sector. Het diverse klantenbestand strekt zich uit van de melkveehouders in het noorden, via de tuinders en bollenboeren in Noord-Holland tot de hightech zaadveredelaars rond Wormerveer. Eén ding hebben de klanten gemeen, vertelt Van der Veen, het boerenwerk is zo complex geworden dat je niet meer zomaar iemand erheen kunt sturen. 'Een tuinderij wordt bestuurd achter het dashboard. Op een melkveebedrijf moet je kunnen omgaan met melk- en voerrobots en managementsystemen. Generieke functies, zoals je die had op het familiebedrijf, zijn er bijna niet meer. Door de schaalvergroting heb je bedrijven waar wel honderden medewerkers rondlopen. Die beginnen steeds meer op gewone bedrijven te gelijken met functiedifferentiatie, *job carving* en aan het hoofd een ingenieur van de TU Delft.'

Om up-to-date medewerkers te kunnen leveren heeft AB Vakwerk een aandeel in een eigen praktijkschool, pal naast de hightech Daisy Campus in Leeuwarden, ook wel het Silicon Valley van de zuivel genoemd. Daar krijgen de leerlingen nog als vanouds les in klauwbekappen (verzorgen van de klauwen van het vee, red.), maar zijn er ook trainingen in het omgaan met melk- en voerrobots. Van der Veen relateert: 'De mate van technologie is ook wel sterk afhankelijk van de smaak van boer. De een vindt techniek prachtig, de ander investeert liever in mensen en wil gewoon zelf blijven melken, tussen de koeien lopen, gelijk even kijken hoe de poten erbij staan.'

Op de lange termijn is techniek leidend. 'De ontwikkelingen gaan zo hard dat ik nooit meer zal roepen dat werk nooit door machines gedaan kan worden. Gisteren reed ik nog mee met een aardappelselectiemachine. Dat is echt vakwerk, daarvoor moet je goed kunnen waarnemen. Maar nu zijn er al machines die dat beter kunnen dan mensen. Banen verdwijnen daardoor, maar er komen nieuwe banen bij. Wij hebben bij de melkrobots bedrijfsverzorgers rondlopen die kleine reparaties kunnen uitvoeren, die meerdere melkrobots goed kennen en de data kunnen lezen en analyseren. Nu zijn dat nog bedrijfsverzorgers die uit interesse deze taak erbij hebben genomen. Misschien dat we straks in plaats van boerenknechten data-analisten gaan leveren. En wie weet dronespecialisten en drone-programmeurs.'

Plaatsingsfee 50-plus: loop geen geld mis!

BEELD: PETRA KWAADGRAS



Steeds meer uitzenders vragen de plaatsingsfee voor 50-plussers aan. Niet in alle gevallen wordt de fee ook toegekend. Voorkom dat de aanvraag wordt afgewezen en u als intermediair geld misloopt.

In de rubriek Q&A beantwoordt UWV vragen over aangeboden diensten en actuele wet- en regelgeving.

Wanneer kom ik als intermediair in aanmerking voor een plaatsingsfee?

Intermediairs (zoals uitzend- of re-integratiebureaus) die een WW-gerechtigde van 50 jaar of ouder hebben begeleid naar werk, kunnen in aanmerking komen voor een plaatsingsfee.

Waarom worden aanvragen afgewezen?

Bijna de helft van de afwijzingen komt door een te late aanvraag. Dit is eenvoudig te voorkomen door de deadlines in de gaten te houden.

Wanneer zijn die deadlines?

Het is belangrijk dat de aanvraag tijdig wordt gedaan. De fee bedraagt in totaal 1.500 euro en wordt uitgekeerd in drie delen. Voor ieder deel geldt een deadline:

1. Het eerste deel (300 euro) wordt na drie maanden uitgekeerd, mits UWV de aanvraag hiervoor binnen 45 kalenderdagen na afloop van deze drie maanden heeft ontvangen.
2. Het tweede deel (700 euro) kan drie maanden later worden aangevraagd (dus zes maanden vanaf de eerste werkdag). Ook hiervoor geldt een aanvraagtermijn van 45 kalenderdagen.
3. Het derde en laatste deel (500 euro) kan na in totaal twaalf maanden worden aangevraagd (ook weer binnen 45 kalenderdagen).

Let op: UWV kent het tweede en derde deel van de fee alleen toe wanneer het eerste, respectievelijk tweede deel ook is toegekend. Als de deadline van het eerste deel is gemist, worden de andere delen niet alsnog uitbetaald. Uiteraard moet ook aan de andere voorwaarden zijn voldaan.

Zijn er nog meer redenen waarom de aanvraag wordt afgewezen?

Een andere reden die veel voorkomt is dat de aanvraag wordt gedaan voor iemand die

niet tot de doelgroep behoort.

Hoe kom ik erachter of de kandidaat waarvoor ik de fee wil aanvragen tot de doelgroep behoort?

UWV heeft hiervoor de doelgroepcheck geïntroduceerd. Om dit te controleren zijn speciale telefoonnummers opengesteld: 06-15834969 en 06-11047092. Een medewerker van Servicepunt Flex stelt tijdens de doelgroepcheck enkele vragen en de verstrekte informatie wordt vervolgens aan UWV doorgegeven. Binnen 48 uur laat UWV weten of de betreffende kandidaat tot de doelgroep behoort.

Waarom deze procedure?

Bij de doelgroepcheck wordt ook het burgerservicenummer van de werkzoekende gevraagd. In verband met de privacywetgeving mag een flexondernemer dit niet zelf rechtstreeks bij UWV aanleveren.

Wat als ik de doelgroepcheck voor meerdere personen wil laten doen?

Geef dit door tijdens het telefoongesprek met Servicepunt Flex.

Hoe lang duurt de afhandeling van een aanvraag voor de plaatsingsfee?

UWV handelt de aanvraag binnen maximaal acht weken af.

Hoe kan ik de plaatsingsfee aanvragen?

Op uwv.nl/werkgevers/werknemer-met-uitkering zijn alle voorwaarden en aanvraagformulieren te vinden. Er is een formulier om de eerste aanvraag in te dienen en er is een formulier om de volgende delen aan te vragen. Let vooral op de informatie die als bijlage(n) moet worden meegestuurd. **X**

Steven Gudde (1970) is manager Innovatie en Ontwikkeling bij Olympia Uitzendbureau. Naast zijn werk bij Olympia is hij docent en afstudeerconsultant op de Hogeschool van Amsterdam en gastdocent bij andere instituten op het gebied van HR & leiderschap, arbeidsdynamiek, talentmanagement en organisatieculturen. (steven@gudde.nl, [@stevengudde](https://twitter.com/stevengudde))

Column Steven Gudde



Foto: Roel Dijkstra

Zelf doen

Mijn vrouw en ik zoeken al een tijdje naar een nieuw huis. En met een tijdje bedoel ik ook een tijdje. Inmiddels zijn we namelijk na de eerste zoekacties al wel een nieuwe vloer, een keuken en twee dakkapellen op ons huidige huis verder. Maar evengoed zijn we nog steeds op zoek naar een ander huis. Al is het inmiddels meer latent-woningzoekend.

Toen wij nog actief waren, hebben we dat grondig aangepakt. Ingeschreven op Funda, Jaap, VindAlleHuizen en natuurlijk een makelaar in de arm genomen. Zeker met de hulp van een professionele makelaar wisten wij zeker dat we dat ene pareltje uit de markt zouden vinden. Zonder hulp zou dat pareltje voor ons verstopt blijven. Immers, ieder zijn vak nietwaar? Nou, niet waar dus.

De service van de makelaar beperkte zich tot het sturen van huizen die ik via de verschillende sites allang zelf gevonden had. Wat ze verder aanvullend deed, was mij niet helemaal duidelijk. Ik deed het immers allemaal zelf. Wat voegde die makelaar eigenlijk toe? Op mijn vraag daarover aan haar adres kreeg ik het antwoord dat ze meer deed dan ik kon weten. Wat zij deed, was echt belangrijk. Daar moest ik haar maar op vertrouwen. Inmiddels zoeken we (helemaal geautomatiseerd) zelf verder zonder makelaar. Leve de moderne zoek- en matchmachines. *Who needs* a makelaar?

Enkele weken geleden zat ik achter een spiegel te kijken naar interviews met uitzendkrachten over de uitzendbranche. Nu doen wij wel vaker onderzoek naar verschillende zaken die specifiek ons aangaan, maar dit keer hadden we het wat breder getrokken. Uitzendkrachten en werkzoekenden met verschillende achtergronden en opleiding werden professioneel bevestigd en ik zat achter een spiegel driftig aantekeningen te maken. Heel leerzaam, best wel lachen en op momenten ook heel confronterend.

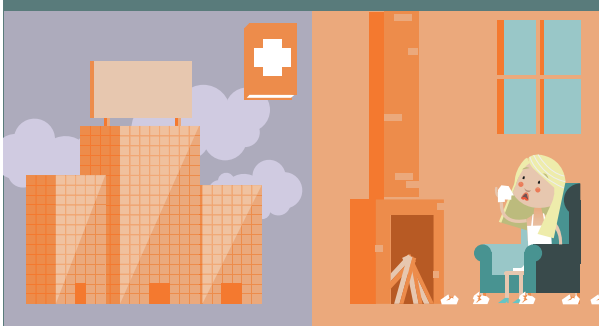
Daarbij echoot een opmerking van een jonge uitzendkracht nog steeds in mijn hoofd. 'Als ik bij een uitzendbureau kom, verwijzen ze me allemaal direct naar internet en moet ik alles zelf doen. Wat doen zij dan eigenlijk voor mij?' Nou best veel dacht ik. Maar de uitzendkracht was nog niet klaar. 'Ik zoek iemand die mij helpt om dat te vinden wat ik zelf niet kan.' En ik dacht aan mijn makelaar. Natuurlijk voegen wij heel veel toe. Dat ziet die uitzendkracht alleen niet. En al die platforms en match-machines op internet zijn allemaal handig, waardevol en toegankelijk. Daarbij kan een sollicitant en uitzendkracht bovendien helemaal zelf aangeven wat hij of zij wenst. Alles in eigen hand. En daar wringt precies de schoen.

Verstopt achter al die handigheid, is voor velen niet meer zichtbaar wat wij nog toevoegen. Selfservice-denken is in de ogen van een kandidaat verworden tot doe-het-zelven. En daar voegen uitzendbureaus verder niets aan toe waarvan de kandidaat het idee heeft dat hij/zij dat niet zelf had gekund. Tijd om dat zichtbaar te gaan maken. Want anders: *Who needs an* uitzendbureau?

Correctie In de vorige column van Steven Gudde is per abuis de afkorting BRI (Beloningsregeling Inlener) verkeerd vertaald naar Basisregistratie Inkomens. Onze excuses voor deze onjuiste weergave.

Eigenrisicodrager ziektewet

Meer controle,
minder kosten



Als eigenrisicodrager ziekte wet houdt u **zelf de touwtjes in handen**. Als u Acture inschakelt zorgen wij voor **controle over ziekmeldingen**, zijn wij **verantwoordelijk voor uitbetalingen, verzuimbegeleiding en re-integratie** van uw (ex) werknemers. Daarnaast bent u als eigenrisicodrager bij Acture voordeliger uit dan bij het UWV omdat Acture **lagere premies** biedt én zorgt voor **sneller herstel**.

Acture

Meer weten? Bel (024) 890 94 73

www.acture.nl

 **Recruiter XL**
Recruitment Software

**De slimste
recruitment
software in
de branche**



Recruiter XL is de slimste en de meest anticiperende frontofficesoftware voor de recruitersmarkt, waardoor u tot wel 60% bespaart. Recruiter XL bundelt intelligent al uw werkprocessen van invoer tot matching en is meer dan gebruiksvriendelijk in één uitgekiend programma.

Bent u klaar voor de toekomst en besparingen van tien-duizenden euro's per jaar? Bel nu voor een online demonstratie op 050-3171159 en informeer naar uw voordeel.

www.recruiterxl.nl

Recruiter XL, creating the gold standard!

**"Ik bespaar duizenden
euro's voor mijn bedrijf"**



Sta sterker met XpertHR

- Snel en betrouwbaar antwoord op al uw HR-vragen
- Online kennisbank, juridische hulplijn, webinars en seminars
- Flinkte kostenbesparing
- Risicobeheersing
- Efficiënte werkprocessen

XpertHR
De HR Antwoordbank

[Bekijk de demo op XpertHR.nl](http://Bekijk.de.demo.op.XpertHR.nl)

De uitzendbranche als thermometer van de economie

Met de voorspelde groei van het bruto binnenlands product dit jaar met 2 procent stevent de economie af op het beste jaar sinds 2008. Belangrijkste signaal dat dit optimisme ondersteunt zijn de recentste ABU-cijfers. Het is negen jaar geleden dat de uitzendbranche voor het laatst zo'n sterke groeiperiode heeft gekend.

Infographic: Ymke Pas

Groei in 2014

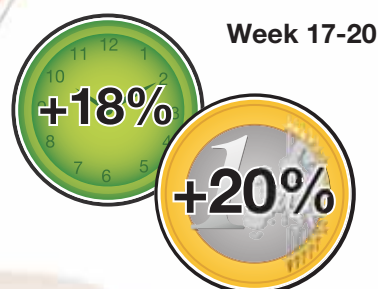
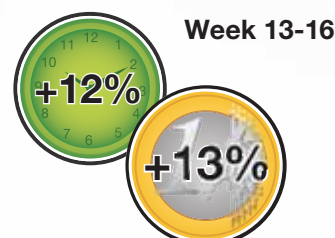
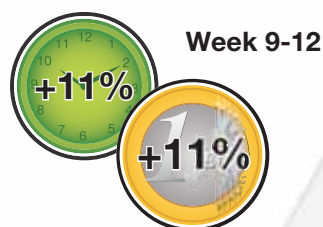
De uitzendbranche is in 2014 gemiddeld met 7 procent gegroeid ten opzichte van 2013 zowel in aantal uren als in omzet.



Groei in 2015, per periode

Procentuele groei t.o.v. de voorgaande periode:

■ Uitzenduren ■ Uitzendomzet



Bron: ABU, Foto: Shutterstock

Nut en noodzaak van investeren in duurzame inzetbaarheid

‘Duurzame inzetbaarheid is ons verdienmodel’

Tien flexondernemers, tien meningen; bij de één is duurzame inzetbaarheid ‘nog geen strategisch beleid’, bij de ander een ‘must’. ‘Als wij niet investeren in duurzame inzetbaarheid, kunnen we over vijf jaar de deuren sluiten.’

Arthur Lubbers

‘Iedereen kent de begrippen, iedereen praat erover, maar wie doet het ook echt, investeren in duurzame inzetbaarheid van medewerkers?’,

vraagt Wim Davidse, die als hoofdredacteur van Flexmarkt deze derde editie van de Flexmarkt Ronde Tafel leidt. ‘Volgens het Nationaal onderzoek Over Duurzame Inzetbaarheid 2015 wil een derde van de bedrijven wel hierin investeren, maar is slechts 10 procent daar ook enigszins serieus mee bezig.’ Logische vraag: hoe zit dat in de flexmarkt, waar flexbedrijven en uitzendkrachten veel kortcyclischer aan elkaar verbonden zijn?

‘Nog niet zo heel lang geleden werkte ik bij Carglass en zat ik aan de andere kant van de tafel. Toen dacht ik ‘lever nou gewoon die flexkrachten’. Nu zie ik dat het toch anders werkt. Ook het zorgen voor duurzame inzetbaarheid van flexkrachten is belangrijk voor ons vak’, zegt Jeroen Hendrix, manager consultancy, compensations & benefits bij Adecco. Is het investeren in employability van flexwerkers onderdeel van het beleid bij Adecco? ‘Onze collega’s zijn zich meer en meer bewust van het belang van duurzame inzetbaarheid van flexwerkers. Die verantwoordelijkheid heb je als flexbedrijf. Zo houden wij ons intensief bezig met verzuim- en loopbaanbegeleiding’, aldus Hendrix.

‘Tot een aantal jaar geleden was de aandacht voor duurzame inzetbaarheid bij ons heel versnipperd. Daar hebben we vorig jaar geïntegreerd beleid van gemaakt. Alle losse onderdelen zijn meer in lijn met elkaar gebracht’, zegt Ad van Zutphen, divisie manager werk bij Driessen HRM, die daarbij doelt op loopbaan- gesprekken, opleiding, workshops en personeelsuitjes. ‘Naarmate mensen langer bij ons werken verwachten ze ook

meer van ons. En wij hebben natuurlijk de HR-kennis in huis om duurzaam inzetbaarheidsbeleid te voeren.’

Gezamenlijk

Iedereen is het erover eens dat het investeren in duurzame inzetbaarheid een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van flexkracht, flexbedrijf en opdrachtgever. ‘Die verantwoordelijkheid van de flexkracht voor zijn eigen employability wordt hoger naarmate deze hoger opgeleid is. Lager geschoolde uitzendkrachten zijn over het algemeen minder goed in staat dat zelf te doen. Dat geldt ook voor mensen uit de participatiedoelgroep’, stelt Mirella Beekman, opleidings- en subsidiespecialist bij Timing. ‘Onze flexwerkers zitten veelal niet op sleutelposities. Zij circuleren regelmatig binnen de uitzendsector. Daarbij dragen wij maatschappelijke verantwoordelijkheid. Hoe zorgen wij dat deze medewerkers bij kunnen blijven op de arbeidsmarkt?’

Hoe voorkom je dat mensen uitvallen? Beekman: ‘Je moet goed letten op signalen uit gesprekken met opdrachtgevers en uitzendkrachten. Soms helpt een extra gesprek met een flexkracht of wat meer aandacht voor iemand uit de bijzondere doelgroep al om iemand binnen de boot te houden.’

Commercie

Daarnaast dient aandacht voor duurzame inzetbaarheid van uitzendkrachten een commercieel belang, legt Beekman uit. ‘Zo gaan wij met opdrachtgevers in gesprek om te kijken of wij ook voor mensen uit de Sw-doelgroep een plek kunnen creëren. Soms is het inzetten van mensen uit die doelgroep als uitzendkracht een betere

Ronde tafel

Tien flexondernemers namen vlak voor de zomer deel aan de derde Flexmarkt Ronde Tafel. Dit artikel is een weergave van het gesprek dat onder leiding van hoofdredacteur Wim Davidse plaatsvond bij Reed Business in Amsterdam. Doel van deze serie rondetafelgesprekken is specialisten uit de flexbranche samen te laten discussiëren en brainstormen over voor de flexbranche relevante, actuele thema’s.

oplossing, ook qua kosten voor de opdrachtgever.’ Hendrix vult aan: ‘Investeren in duurzame inzetbaarheid heeft inderdaad wel degelijk zin, ook als het gaat om tijdelijke krachten. Het is goed voor je imago, je wilt als uitzendorganisatie ook mensen in de toekomst aan je binden. En opdrachtgevers vragen daar ook om. Het komt steeds vaker naar voren in gesprekken met opdrachtgevers.’ Dat laatste beaamt Van Zutphen: ‘Bij Driessen merken wij ook dat opdrachtgevers als bedrijven en gemeenten het wel of niet investeren in employability van flexkrachten tegenwoordig steeds zwaarder laten meewegen bij de inhuur.’ Investeren in duurzame inzetbaarheid van (flex)personeel levert de flexwerkgever dus ook gewoon geld op. ‘Maar dat geldt alleen als je gericht beleid voert en dat strategisch inzet’, zo is de kritische kanttekening van Van Zutphen. ‘Je moet inderdaad niet denken dat je daarmee



V.l.n.r.: **Ad van Zutphen**, divisie manager werk bij Driessen HRM, **Gertjan van Dam**, managing director van WePayPeople, **Jeroen Hendrix**, manager consultancy, compensations & benefits Adecco, **Mirella Beekman**, opleidingen- en subsidiespecialist bij Timing, **Peter Heesakkers**, businessmanager bij Welten.



Foto's: Diederik van der Laan



slapend rijk wordt, je moet er hard aan werken', stelt ook Beekman.

'Over geld verdienen en besparen gesproken, denk eens aan de kille verzuimcijfers die omlaag kunnen door goed beleid voor duurzame inzetbaarheid. De flexmarkt kent een relatief hoog ziekteverzuim. Als je dat percentage van 6 of 7 procent kunt terugdringen naar 3 procent, scheelt dat veel geld', zegt Piet Meij, hoofd sociaal-economische zaken bij de NBBU. 'Investeren in mensen is ook gewoon geld verdienen.'

Gertjan van Dam, managing director van WePayPeople voegt daaraan toe: 'Je hebt geld nodig en een zekere schaal-grootte, om te kunnen investeren in duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Je moet intern mensen kunnen vrijmaken om die lange-termijninvesteringen in duurzame inzetbaarheid van mensen te doen.' Ook voor het kunnen aanbieden van verzekeringen en opleiding om mensen te herplaatsen, heb je een zekere massa nodig, legt Van Dam uit. 'Een

kleine onderneming met een loonsom van 200.000 euro kan dat niet. Wat moet die doen als iemand in de WGA dreigt te belanden? Daar ligt wel een rol voor ons als WePayPeople.'

Investeren

Bij sommige flexbedrijven, vooral detacheerders van hoger opgeleiden, is de duurzame inzetbaarheid van gedetacheerde medewerkers zelfs deel van het businessmodel. Dat geldt bijvoorbeeld voor financespecialist Welten, zo vertelt businessmanager Peter Heesakkers. 'Wij zijn verantwoordelijk voor het continu blijven faciliteren van opleidingen voor onze mensen. In de financiële wereld verandert zo veel, zo snel, dat ook de rollen die de medewerkers hebben moeten blijven mee-ontwikkelen. De investeringen aan de voorkant, zoals de kosten voor het opleiden van onze mensen, zijn verdisconteerd in de tarieven. Daar is ook overleg over met opdrachtgevers.' Het 'bieden van een kansrijke omgeving

aan mensen' is voor Welten een *must*, ook al loopt het bedrijf altijd het risico dat zij mensen kwijtraken, vertelt Heesakkers. 'Bij ons ligt de instroomleeftijd tussen de 25 en 28 jaar en na drie, vier jaar detachering gaan onze collega's nog wel eens in op het aanbod van onze relaties om daar vast in dienst te treden. Dat weten we.'

Bij hightechspecialist TMC is duurzame inzetbaarheid van medewerkers het businessmodel, zegt managing director Ronald van Gerwen, die daarmee nog verder gaat. 'Wij hebben te maken met een jongere doelgroep, die in de toekomst individuele ambities en dromen willen verwezenlijken. Wij vragen hen: *Wat is de rol die TMC kan spelen om jouw punt op de horizon te bereiken?* Dat kan zowel intern als extern zijn. Eigenlijk komt het neer op de vraag *Wat wil je later worden?*', licht Van Gerwen toe. Opleiden en investeren in duurzame inzetbaarheid is voor bemiddelaars als Welten en TMC de manier om flexkrachten aan ►

hen te binden, wat hard nodig is op de krappe arbeidsmarkt waarin zij opereren. Van Gerwen: 'Als wij niet investeren in duurzame inzetbaarheid, kunnen we over vijf jaar de deuren sluiten.'

Generatiemanagement

Duurzame inzetbaarheid wordt al gauw geassocieerd met het aan het werk houden van oudere werknemers, weet ook Remco Valkman, eigenaar van NestrX, specialist in de bemiddeling van 50-plussers. Valkman doet echter een pleidooi om te stoppen met het huidige ontsiebeleid van ouderen. '50-plussers krijgen nu zeven extra atv-dagen en zitten die dagen thuis. Benut die dagen om te investeren in duurzame inzetbaarheid. In Japan is generatiemanagement een vast onderdeel van het personeelsbeleid. Niet voor niets is de arbeidsproductiviteit daar zo hoog.' Hendrix is het daarmee eens. 'Wij hebben ouderen afgekocht met ontsiemaatregelen zoals leeftijdsdagen, maar de oudere werknemer zou veel beter ingezet kunnen worden.'

Valkman merkt overigens dat ouderen zich meer bewust zijn van de mogelijke gevolgen van langdurige, zware fysieke belasting. 'In de zorg zie ik dat oudere krachten slimmer gaan werken, bijvoorbeeld maar drie draaibewegingen voor een bepaalde handeling bij een cliënt gebruiken, waar jongeren zeven draaibewegingen maken voor diezelfde handeling. Jongeren hebben geen interesse voor het onderwerp duurzame inzetbaarheid.' En dat heeft gevolgen voor de arbeidsmarkt, stelt Valkman. 'Te vaak zien

wij dat 45-jarigen door een kapotte rug hun werk niet meer kunnen doen en er zijn te weinig jongeren om het over te nemen. Gevolg is dat 50-plussers langer moeten doorwerken.'

Peter van Hofweegen, mede-oprichter van ITvitae, gespecialiseerd in het opleiden en bemiddelen van mensen met autisme naar IT-functies, plaatst daarbij een kanttekening. 'We moeten het idee loslaten dat duurzaam inzetbaar zijn betekent dat je per se hetzelfde werk moet kunnen blijven doen. Het gaat erom iemand lang en goed aan het werk te houden.' Volgens Van Hofweegen is het nodig het taboe rondom demotie te doorbreken. 'Ik zie dat oudere werknemers die goed zijn in hun werk heel vaak door-groeien tot manager en vervolgens afbranden omdat ze in een rol terecht zijn gekomen die niet bij hen past.'

Volgens Hendrix heeft dat niet per se met leeftijd te maken. Hij ziet ook problemen bij de doelgroep tussen de 35 en 45 jaar. 'Dat zijn mensen die spitsuren maken, werk en gezin moeten combineren en veel onzekerheden hebben; *Houd ik mijn baan? Kan ik mijn hypotheek blijven betalen?* Die kennen veel druk. Niet voor niets is het burnoutrisico in die doelgroep zo groot.'

Leermeester

Wout Oosterhof, bedrijfsdirecteur van Maintec, ziet ook een tegenstelling in de benadering van oudere en jongere werknemers. 'Bij het bemiddelen naar een vaste baan zie je dat werkgevers liever geen 45-plusser hebben. Terwijl voor een flexibele baan wel vaak de voorkeur uitgaat naar die 45-plusser, want die is nooit ziek en heeft veel ervaring.' Oosterhof ziet een belangrijke rol voor oudere werknemers. 'Negen van de tien keer is de oudere werknemer iemand met veel ervaring die jongere werknemers aan de hand kan meenemen.' Daar wordt naar zijn mening te weinig gebruik van gemaakt. 'Ik zie in de praktijk dat scheepslagers uit Spanje worden gehaald om in Nederland te werken omdat het hier ontbreekt aan goed opgeleide mensen. Het zou toch mooi zijn als een wat oudere lasser als leermeester jongeren kan opleiden.' De oude leermeester-gezelschap kan voor beide doelgroepen een prima oplossing zijn. Voor Maintec is investeren in duurzame inzetbaarheid geen issue - opleiding is absolute noodzaak, legt Oosterhof uit: 'Als wij niets doen aan duurzame inzetbaarheid, leggen we een bom onder onze organisatie. IT-ontwikkelingen gaan zo snel en techneuten kiezen



voor mooie projecten. Om hen te blijven binden moeten wij hen daarvoor opleiden.'

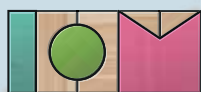
Ook Van Hofweegen stelt dat het vooral om goed opleiden draait als het gaat over duurzame inzetbaarheid en het oplossen van de mismatch op de arbeidsmarkt. 'Bij ITvitae is opleiden het verdienmodel. Er zitten 20.000 mensen met autisme thuis, zelfs 8.000 leerplichtige jongeren. Wij scholen jaarlijks tientallen tot IT-specialisten. Er zijn momenteel tienduizend moeilijk invulbare IT-vacatures.'

Probleem bij opleidingen is volgens Van Hofweegen vooral de starre houding van HR. 'HR denkt in functieprofielen, hangt sterk aan diploma's. Voor een vacature van een softwaredeveloper moet iemand dan bijvoorbeeld een hbo-diploma hebben. Maar een softwaredeveloper moet toch eigenlijk gewoon goed software kunnen ontwikkelen?' Het denken in termen van diploma's en in vast en flex moet meer losgelaten worden, denkt Valkman: 'Zie die flexwerker gewoon als je medewerker en kijk

Inzet op Maat

Een reis door duurzame inzetbaarheid

Op 2 & 3 november vindt in Den Bosch hét vakevent over duurzame inzetbaarheid plaats: Inzet op Maat. Veel organisaties zijn bezig met duurzame inzetbaarheid. Hoe houden we medewerkers langer fit en gezond aan het werk? Inzet op Maat biedt u als professional inzicht in hoe u hiermee binnen uw organisatie aan de slag kunt gaan. Voor meer informatie, kijk op inzetopmaat.com.



WWW.INZETOPMAAT.NL

2 & 3 NOVEMBER, CONGRESZAAL 1931 'S-HERTOGENBOSCH



dan of die de kennis in huis heeft om toekomstige opdrachten uit te kunnen voeren.' Ook Heesakkers is uitgesproken over de noodzaak van opleiding: 'Wij moeten blijven investeren in arbeidsmobiliteit. Duurzame inzetbaarheid is *lifelong learning*. Want we hebben te maken met 'flex binnen flex'. Je leidt mensen op tot specialisten voor werk dat over drie jaar zo is veranderd dat je ze weer moet opleiden voor een andere baan.' Beekman merkt in de praktijk dat, alle goede bedoelingen ten spijt, het flexbedrijven niet heel gemakkelijk wordt gemaakt. 'Er zijn wel sectorplannen, ook voor de uitzendbranche, maar er is tegelijkertijd veel bureaucratie. Er zijn teveel regels die het benutten van de regelingen lam leggen.' Van Dam reageert: 'Maar moeten we dan op de politiek wachten? Moeten we niet zelf het initiatief nemen en opleiding en andere investeringen in duurzame inzetbaarheid in ons businessmodel integreren? Samenwerkingsverbanden zoeken en zorgen voor schaalgroottes om slagvaardig te zijn.' Hendrix: 'Wat we nu in

huis hebben en al doen aan duurzame inzetbaarheid van flexwerkers zouden we inderdaad beter moeten kunnen combineren, kijken of we dat slimmer kunnen doen zodat het nog meer impact heeft.'

Imago

Meij ziet een belangrijke rol weggelegd voor de uitzendbranche als het gaat om investeren in duurzame inzetbaarheid. 'Als flex de norm gaat worden, hebben wij ook de verantwoordelijkheid hiervoor', stelt Meij, die blij verrast is dat de flexondernemers zo enthousiast zijn over het lopende NBBU-project *Duurzame Inzetbaarheid* (zie pagina 11). 'Dat sterkt ons als NBBU in het idee dat we hiermee door moeten gaan. Samen flex beter maken.' Het zou mooi zijn als die rol meer gewaardeerd wordt en de flexbranche een beter imago krijgt bij de politiek, vindt Van Zutphen. 'Het is jammer dat vanuit Den Haag op basis van negatieve beelden beleid wordt gemaakt. En dat terwijl we juist waardering krijgen van onze flexwer-

kers en de sector een belangrijke rol op de arbeidsmarkt heeft.' Oosterhof, die denkt dat het belang van de flexmarkt uiteindelijk wel zal worden onderkend, vult aan: 'We moeten dat zelf ook beter uitleggen. De wal keert vanzelf het schip.' Ook Heesakkers steekt hand in eigen boezem. 'Wij doen bij Welten heel veel aan opleiding. Het is een belangrijke toegevoegde waarde die we beter zichtbaar zouden moeten maken.' Dat geldt ook voor TMC, zegt van Gerwen. 'Als flex een beter imago zou hebben, zouden wellicht minder mensen overstappen naar de opdrachtgever. Want dat gebeurt, ook al bieden wij aantoonbaar betere opleidingen.' Opleiden is de sleutel en die heeft de flexmarkt in handen. Daarmee is investeren in opleiding en duurzame inzetbaarheid niet alleen een noodzaak, maar ook een kans om je als flexbedrijf te profileren, vat Davidse samen. 'Duurzame inzetbaarheid van flexkrachten is dus een belangrijke tool in de gereedschapskist van de succesvolle flexondernemer.' **X**

Begroten is vooruitzien

Het maken van de jaarlijkse begroting is misschien een verplicht nummer in elk bureau, het kan ook de basis vormen van de complete bedrijfsvoering. Flexondernemer of manager, iedereen heeft een eigen relatie met het klusje. 'De kunst is om je groei te versnellen.'

Wilbert Geijtenbeek

Het nieuwe begrotingsseizoen in de flexbranche begint weer. De een maakt 'm op instigatie van kredietverstrekkers of aandeelhouders, de ander zweert bij het opstellen en vervolgens naleven van zijn begroting. De een maakt de begroting op basis van alle uitzendkrachten afzonderlijk, de ander raamt voor meerdere dochterbedrijven tegelijk. Maar hoe professioneel je je begrotingsklus ook opvat, het gaat altijd om een schatting: de kans dat een begrote jaaromzet eind december exact blijkt gerealiseerd, nadert nihil. Maar hoe haal je uit het verplichte nummer een maximaal profijt?

Professionaliseren

Vijf jaar lang runde hij een detacheringsbedrijf zonder ooit zijn toekomstige omzet te schatten. Huidig ceo Eric Winter van detacheringsbedrijf DPA zette zijn eerste

ze per maand draaiden. Prognoses maken was nergens voor nodig.' Volgens Winter kwam daar na die tijd verandering in. Vanaf een loonlijst van honderd gedetacheerden, vindt hij, 'wordt het zaak de boel ook cijfermatig te ontwikkelen'. Tegenwoordig moet Winter dat wel. DPA is een beursgenoteerde onderneming die elk kwartaal zijn aandeelhouder informeert over de resultaten. Het bedrijf telt 24 businessunits, die hun eigen marktsegment bedienen, hun eigen winst- en verliesrekening draaien en dus ook hun eigen begrotingen opstellen. Ingewikkeld? Welnee, vindt Winter. 'We doen nu 24 keer wat ik destijds in mijn eentje deed. Het is een eenvoudige optelsom van alle prognoses van de businessunits. De algehele ontwikkeling is altijd een mooi gemiddelde.'

De betrouwbaarheid van de schattingen wordt er daardoor ook beter op. 'De

markt sprak over het maken van een begroting, golden overeenkomsten. Zo vindt iedereen het maken van een raming nuttig, al erkennen de flexondernemers dat het niet mogelijk is om in de markt verder dan 'zes tot negen maanden' vooruit te blikken.

De verschillen per regio zijn groot. Het herstel kwam de afgelopen jaren meestal eerder in het zuiden van het land dan in het midden en noorden. Ook kunnen de trends in de periferie sterk afwijken van landelijke trends. Een goede begroting houdt daarom altijd rekening met regionale verschillen. Tegelijk is scherpere nodig bij het maken en vervolgens bijstellen van een prognose. Detacheringsbedrijven die in 2009 niet tijdig gestopt waren met het aannemen van nieuwe krachten, oogstten in 2010 een hoge leegloop en boekten daardoor een groot verlies.

Sinds die tijd is de markt sterk veranderd. Winstmarges zijn gedaald, proposities als payrolling en contractbeheer voor zelfstandige professionals zijn erbij gekomen en over het algemeen zijn de onderscheidende soorten arbeidsbemiddeling naar elkaar toegegroeid. De macht van inkoopers, de invloed van minister Lodewijk Asscher, de snel veranderende wetgeving voor arbeidsbemiddelaars – al deze zaken maken de markt grilliger. Is ook het begroten ingewikkelder geworden dan voorheen?

Opportunisme

Nee, vindt Winter. Toch wel, oordeelt Tom Sijpestijn. Sijpestijn is sinds 22 jaar actief in de branche en leidt het Osse bedrijf Flexspecialisten. Dat bureau is gespecialiseerd in de logistiek en de voedingsmiddelensector. Sijpestijn startte

'Sommige dingen komen natuurlijk uit en andere niet, maar dat heet ondernemerschap'

omzetraming op papier, toen hij in onderhandeling trad met een investeerder. 'Dat was een private-equityfirma, die ons vroeg wat wij eigenlijk verwachtten om te zetten. Op dat moment besloten we te professionaliseren.' Niet dat Winter geen overzicht had over zijn cijfers, benadrukt hij: 'Ik zat er altijd bovenop. Ik kende al onze detachingskrachten en wist wat

businessunits prognosticeren de ontwikkeling in verschillende disciplines. De hoeveelheid maakt dat we minder snel de plank mislaan, dan wanneer we onze prognose voor één specifieke discipline hadden moeten maken.'

Regionale verschillen

Voor de arbeidsbemiddelaars die Flex-



het bureau in 1993 en stelde in datzelfde jaar zijn eerste begroting op. 'In die crisisjaren had ik voor de start van mijn bureau 300.000 gulden nodig. Dat kreeg je niet zomaar van een bank als je een detacheringsbureau wilde beginnen. Dus schreef ik een bedrijfsplan, waarin ik betoogde dat mijn bedrijf een mooie omzet waard was.' Hoewel dit plan de start van zijn bedrijf vormde, kwam de schatting niet uit. Te hoog. Sijpestijn,

lachend: 'Ik ben een optimist, maar ook een opportunist, en een realist.' Waarom de omzet destijds minder gunstig was dan verwacht? 'Zeker het eerste jaar onderschatte ik de moeite die het kost om klanten te overtuigen.'

Grotere complexiteit

Toch zou Sijpestijn, als hij nu nog eens zo'n begroting zou moeten schrijven, dat 'in de kern hetzelfde aanpakken', al is

'de complexiteit groter geworden'. Sijpestijn: 'Begin jaren negentig was het vak simpeler. Je hoefde maar met twee of drie variabelen rekening te houden. Je had een uitzendkracht, die ging werken, de klant tekende het werkbriefje, de administratie klopte de uren in en stuurde een factuur, met in die tijd een ruimere winstmarge dan nu.'

Nu staan de marges zwaar onder druk en zijn er volgens Sijpestijn 'wel dertig variabelen' waarmee je bij een begroting rekening moet houden. 'Dit jaar verkopen we zo'n twee miljoen arbeidsuren. Elke uitzendkracht levert 110 A4'tjes op aan arbeidscontract en aanvullende afspraken: transportkosten, persoonlijke beschermingsmiddelen, huisvesting, arbo-afspraken. En dan zijn er nog de operationele zaken: wat kost mijn tijdsre-►

'Het eerste jaar onderschatte ik de moeite die het kost om klanten te overtuigen'



1 oktober 2015

Vergadercentrum Beatrixtheater Utrecht

Masterclass HR-metrics en HR-analytics

Het stappenplan voor HR-analytics

HR-analytics eenvoudig? Ja dat kan!

Vindt u het ook lastig om te starten met het analyseren van HR-data en het te presenteren aan het management? Directies vragen steeds vaker om met harde cijfers te komen op het gebied van personeelsbeleid. Maar waar haalt u de cijfers vandaan en hoe analyseert u de output het beste? Welke analysemethodes zijn er eigenlijk en hoe maakt u de vertaalslag van HR-data naar managementinformatie?

Handvatten voor een praktische aanpak in 5 stappen

Tijdens deze masterclass gaan we met uw basisvragen aan de slag en helpen we u op weg met een eenvoudig stappenplan. De masterclass is een goede combinatie tussen theorie en praktijk. Aan de hand van 5 stappen wordt HR-analytics letterlijk vertaald naar uw eigen organisatie. Hierdoor bent u beter in staat de prestaties van medewerkers te verhogen en de performance van de organisatie te verbeteren.

Topexperts

Experts Gerard Evers en Irma Doze hebben jarenlange ervaring in HR-analytics en zijn veelgevraagde sprekers. Zij onderbouwen de theorie met praktijkvoorbeelden van bedrijven die al verder zijn met HR-analytics.

Schrijf u snel in en krijg het boek 'HR-analytics' van Irma Doze cadeau!

Schrijf u snel in zodat u ook waarde kan creëren met een data-gedreven HR beleid! De deelnameprijs voor deze masterclass bedraagt € 699,- p.p. (excl. btw). Als u voor 31 augustus inschrijft ontvangt u € 100,- vroegboekorting.

P&Oactueel

XpertHR
De HR Antwoordbank

Ga voor meer informatie en het volledige programma naar:

www.penomasterclasses.nl/analytics

5 tips voor een nuttige begroting

1. Het land is geen markt. Stel je prognose op per **regio of segment**.
2. **Ervaring** is belangrijker dan statistiek. Gebruik cijfers, maar ook onderbuikgevoel.
3. Begroten is **teamwork**. Geef je mensen invloed op de doelstellingen.
4. Zet je streefcijfers **zwart op wit**. Rapporteer vaak over de vorderingen.
5. Maak je doelstellingen **haalbaar**. Motiveren is belangrijker dan controleren.

gistratiesysteem, hoeveel mensen met een smartphone moet ik hebben? Wat kost mijn planningstool? Moet ik data aanleveren? Wat zijn mijn bonussen en malussen?’

Voor Sijpestijn zijn al deze zaken niet alleen de bron van de jaarbegroting. Hij verwerkt ze ook in de weekbegroting en past daarop zijn kosten aan, die hij zo onder controle houdt. ‘Doordat je dat wekelijks doet, kun je tijdig bijsturen.’ Daarvoor leunt Flexspecialisten sterk op het eigen automatiseringssysteem. Elke vrijdag ontvangt Sijpestijn een voorlopige berekening van omzet en marge van de week die volgt. Essentieel, vindt hij: ‘Als je twee miljoen arbeidsuren verkoopt tegen een scherpe prijs, en je inschatting van de kosten een paar eurocent naast zit, kost je dat veel geld.’

Haalbaar bonusbeleid

Toch ziet Sijpestijn geen reden om zijn jaarbegroting lopende het jaar aan te passen, ook niet nu hij 35 procent voor ligt op zijn begrote omzet. ‘Wij houden elke vier weken de gang van het hele bedrijf tegen het licht. Maar we passen onze begroting nooit aan. We hebben immers een deal met onze mensen gemaakt en die staat vast. Een goeie bonus aan het einde van het jaar gun ik ze van harte.’

Een haalbaar bonusbeleid is voor Jeroen de Roon, algemeen directeur van Faber Personeelsdiensten ook een vereiste. ‘Ik spreek vaak sollicitanten die bij vorige werkgevers een bonusregeling hadden. Maar, zeggen ze dan, we kregen die bonus nooit. Dat is niet motiverend.’ De Roon vindt het daarom belangrijk dat zijn mensen ‘op de vestigingen’ hun eigen begroting maken. ‘Daarna sleutelen wij nog mee aan het realisme en de uitdagingheid van de doelstellingen.’ Bij Faber Personeelsdiensten, een gespecialiseerd uitzendbureau in de schildersbranche, bouw en sinds kort ook de techniek, zijn factoren waarop je als

ondernemer geen vat hebt van invloed op de omzet. Niet alleen worden flexibele schilders vrijwel altijd op afroep besteld – ‘in deze branche wordt niet vooruitgepland’ –, ook de weersomstandigheden beïnvloeden de marktvraag.

De Roon: ‘Voor schilderen is goed weer belangrijk. In de zomer zijn er altijd meer aanvragen. In de wintermaanden staan klanten negatiever in de markt; dan vallen ze volledig terug op hun vaste kern.’ Het is voor De Roon dan ook lastig op marktcijfers en trends terug te vallen bij het opstellen van een begroting. In zijn niche zijn ook geen gerichte cijfers voorradig. Toch heeft De Roon geleerd ‘redelijk vooruit te kijken’. ‘We krijgen tijdig signalen van onze klanten als het werk aantrekt. Daar sturen wij op.’

Ondernemerschap

Nog een technische speler is Xelvin.

‘In een neergaande markt groeien alleen de ondernemers, de mensen met lef’

Vincent van Wieren richtte het bedrijf in 2006 op en groeide sindsdien komeetachtig. Daarbij wist Van Wieren ook met grote nauwkeurigheid zijn toekomstige jaaromzetten te voorspellen. Dat begroten leerde de ondernemer bij zijn vroegere beursgenoteerde werkgevers Solvus en USG People, waar hij de technische detachingsdochter operationeel leidde. Maar als ondernemer heeft hij daarvan een sport gemaakt, waarmee hij Xelvin in luttele jaren tot een landelijke trendsetter in technische detachering wist te maken. Zijn geheim? Een goede raming, want ‘je kunt een nieuw bedrijf naar twintig miljoen euro omzet brengen in een periode van

drie jaar, vijf jaar, of tien jaar. De kunst is om dat in drie jaar te doen.’ Voor een groeiversnelling moet je volgens Van Wieren daarom ‘altijd je doel op papier zetten’. Door dat zwart op wit op te schrijven, wordt het succes afgedwongen. ‘Sommige dingen komen natuurlijk uit en andere niet, maar dat heet ondernemerschap.’

Onzekere markt

Natuurlijk wordt de echte groei niet op papier geboekt. Van Wieren maakt het liefst gebruik van onzekerheid in de markt; zo wist hij zijn grootste kansen te verzilveren. ‘Op de top van de markt kan iedereen groeien. In een neergaande markt groeien alleen de ondernemers, de mensen met lef. Als de onrust in de markt maximaal is, moet je juist investeren. In beursgenoteerde organisaties krijgen ondernemers daarvoor de ruimte niet.’

Met Xelvin groeide Van Wieren door risico’s te nemen. ‘In 2011 breidden wij ons aantal kantoren tot zestien stuks uit. Dan moet je wel eenzelfde groei in omzet zien te maken.’ De gok was dat de grote concurrenten in de techniekdetachering in dat crisisjaar reorganiseerden, hun personeel daarvan om zich heen zou gaan kijken en de kwaliteit van dienstverlening achteruit zou gaan. Met grote kansen voor een nieuwkomer als Xelvin, dat in die periode wel durfde te werven en zo razendsnel klanten wist te winnen. Nu de dagelijkse leiding over Xelvin is

overgedragen, probeert Van Wieren hetzelfde nog eens te doen in andere branches. In 2013 startte hij samen met grootaandeelhouder Ruud Pesch Xelfine als label voor seretaresses en met Martijn Bakker Finaxe voor de detachering van financiële professionals. Andere handelswaar dan technici, maar zijn begroting van bijvoorbeeld Finaxe lijkt sterk op die van Xelvin in de beginjaren. ‘We groeien dit jaar naar veertig man. Daarmee zetten we dit jaar één miljoen euro om. Volgend jaar moet dat dus twee miljoen euro zijn. En over vijf jaar werken hier een paar honderd professionals.’ **X**

Wwz: tips & valkuilen voor arbeidsbemiddelaars

Van arbeidsbemiddelaars wordt niet alleen verwacht dat zij flexkrachten leveren, maar ook dat zij kunnen adviseren over de beste manier om de zogenoemde flexibele schil van de onderneming vorm te geven. Arbeidsrechtjurist Edith van Schie bespreekt de valkuilen en bespreekt welke adviezen flexondernemers kunnen geven.

Edith van Schie

Bij flexibele arbeid is de ketenregeling van groot belang. Op 1 juli 2015 wijzigt de ketenregeling; niet na drie tijdelijke contracten en 36 maanden ontstaat een contract voor onbepaalde tijd, maar al na drie tijdelijke contracten en 24 maanden. Bovendien gaat de teller pas opnieuw lopen als tussen twee contracten langer dan zes maanden is verstreken (tot 1 juli 2015 was dat al na drie maanden het geval). De uitzendovereenkomst kenmerkt zich door een aantal uitzonderingen ten opzichte van 'normale' arbeidsovereenkomsten, ook ten aanzien van de ketenregeling:

1. Ketenregeling (nog) niet van toepassing

De ketenbepaling is pas van toepassing op een uitzendovereenkomst nadat een werknemer in meer dan 26 weken arbeid heeft verricht (de zogenoemde

uitzendperiode). Bij cao is verlenging tot maximaal 78 weken mogelijk (tot 1 juli 2015 mocht dat onbeperkt). In deze (verlengde) uitzendperiode kan een onbeperkt aantal uitzendovereenkomsten worden gesloten; dagcontracten, weekcontracten, maandcontracten, et cetera.

2. Uitzendbeding

Tijdens de uitzendperiode (fase 1 en 2 NBBU-cao en fase A ABU-CAO) kunnen partijen een uitzendbeding overeenkomen, dat houdt in dat de uitzendovereenkomst tussen het uitzendbureau en de uitzendkracht eindigt als de inlener stopt met inlenen. Wordt de uitzendkracht ziek, dan eindigt de uitzendovereenkomst ook (op grond van de ABU-, de NBBU en andere uitzendcao's). De uitzendovereenkomsten tellen wél mee in de ketenregeling als sprake is van een opvolgend werkgever.

Voorbeeld: Bas heeft eerst op basis van drie uitzendovereenkomsten van ieder twee maanden bij een supermarkt gewerkt, daarna is hij voor een half jaar bij de supermarkt in dienst getreden voor hetzelfde werk. De voorafgaande uitzendovereenkomsten tellen dan mee voor de ketenbepaling; het contract met de supermarkt is het vierde (opvolgende) contract dus Bas heeft een vast contract bij de supermarkt.

3. Uitzendperioden tellen als één contract

In cao's kan een bepaling worden opgenomen die ervoor zorgt dat de uitzendperiode als één contract geldt. Deze mogelijkheid is na 1 juli 2015 blijven bestaan.

In het voorbeeld van Bas tellen de drie opvolgende uitzendovereenkomsten dan samen voor één contract, zodat zijn opvolgende contract bij de supermarkt pas het tweede tijdelijke contract is.

En dan de zzp'ers nog

De zzp'ers worden niet vergeten; ook zij krijgen met wijzigingen te maken. De VAR moet – als het aan het kabinet ligt – verdwijnen. In plaats daarvan worden belangenorganisaties van opdrachtgevers of opdrachtnemers, maar ook individuele opdrachtgevers of opdrachtnemers gevraagd om hun overeenkomsten voor te leggen aan de Belastingdienst, die daarover een oordeel zal geven. Het is de bedoeling dat de Belastingdienst diverse modelovereenkomsten op haar website zet waarvan opdrachtgevers en opdrachtnemers gebruik kunnen maken. Doel van dit alles is verbetering van handhaving door de Belastingdienst en herstel van de balans in verantwoordelijkheden van opdrachtgevers en zzp'ers.

Eerder sprake van opvolgend werkgeverschap

Bij opvolgend werkgeverschap loopt het dienstverband in feite door als de werknemer bij de opvolgende werkgever in dienst treedt. Sinds 1 juli 2015 is eerder sprake van opvolgend werkgeverschap; namelijk als de nieuwe overeenkomst wezenlijk dezelfde vaardigheden en verantwoordelijkheden eist als de vorige overeenkomst (voor 1 juli 2015 moest ook sprake zijn van inzicht in het functioneren van de werknemer).



Foto: ANP/Bart Maat

Senatoren feliciteren minister Lodewijk Asscher van Sociale Zaken en Werkgelegenheid na afloop van de stemmingen over de Wet werk- en zekerheid in de Eerste Kamer. Met de komst van de wet is de positie van tijdelijke werknemers versterkt.

Initiatief werkgever(s), anders geen opvolgend werkgeverschap

Alleen als de aanleiding van de overgang van de ene naar de andere werkgever bij de werkgever(s) ligt, is er sprake van opvolgend werkgeverschap. Als de aanleiding van de overstap primair bij de werknemer ligt, dan is er géén sprake van opvolgend werkgeverschap.

Voorbeeld: Anne werkt als invallerares op een basisschool. Na drie invalperiodes wordt ze niet meer opgeroepen. Anne belt een andere basisschool en vraagt of ze daar kan invallen; dat kan. Hoewel Anne hetzelfde werk gaat doen, is de nieuwe school geen opvolgend werkgever; niet de school/scholen, maar Anne heeft het initiatief genomen om bij de andere school te gaan werken.

4. Uitbreiding keten voor uitzendkrachten bij cao

Voor uitzendkrachten kan bij cao het maximale aantal van drie tijdelijke contracten verhoogd worden tot zes. De maximale periode van twee jaar kan verlengd worden tot vier jaar. Dat geldt ook voor functies of functiegroepen waarvoor uit de cao blijkt dat de intrinsieke aard van de bedrijfsvoering verlenging of verhoging vereist; bijvoorbeeld een acteur die aan

een toneelvoorstelling werkt of een wetenschapper die aan een gefinancierd onderzoeksproject werkt.

De tijdelijke arbeids-overeenkomst

De regels voor tijdelijke arbeidsovereenkomsten zijn behoorlijk aangescherpt. Per 1 januari 2015 mag geen proeftijd meer worden opgenomen in tijdelijk contracten van zes maanden of korter, is een concurrentie- of relatiebeding in een tijdelijk contract niet zo vaak meer toegestaan, en aan een werknemer wiens contract bijna afloopt, moet schriftelijk worden gemeld of het contract wel of niet wordt voortgezet. Van alle wijzigingen stuit de aangepaste ketenregeling op het meeste verzet, waarom? De bedoeling van het inperken van de ketenregeling is dat werkgevers hun tijdelijke werknemers eerder een vast contract zullen aanbieden. In de praktijk blijken werkgevers dat lastig te vinden; tuinders hebben bijvoorbeeld een bepaalde periode gewassen die geoogst moeten worden, daar hebben ze mensen voor nodig. Als de planten alleen maar groeien, hebben ze deze arbeidskrachten niet nodig. De wetgever heeft de mogelijkheid open gelaten om voor sommige branches uitzonderingen te maken. Voor profvoetbal-

lers bestaat die uitzondering bijvoorbeeld al, voor tuinders (nog) niet.

Advies aan werkgevers

Eigenlijk is de beste tip die u werkgevers kunt geven; houd u aan de regels. Het omzeilen van de ketenregeling loopt vaak uit op een fiasco. Werkgevers die werknemers bij de ondertekening van hun vierde opvolgende contract gelijktijdig een beëindigingsovereenkomst lieten tekenen, zijn door de hoge raad op de vingers getikt. Ook het overhevelen van personeel naar een andere bv terwijl het werk niet veranderde is door rechters al veelvuldig voorzien en bestraft. Na drie tijdelijke contracten de werknemer via een uitzendbureau inhuren voor hetzelfde werk is meestal ook geen goed idee; rechters zullen daar ook doorheen prikken. Beter is het om creatief te zijn met flexibel personeel en te zorgen voor een goede personeelsplanning. Arbeidsbemiddelaars zullen daarin een (nog)belangrijke(re) rol (kunnen) spelen. De uitzonderingen die in de toepasselijke cao staan op grond van de oude wetgeving, blijven gedurende de looptijd van de cao – maar tot uiterlijk 1 juli 2016 – geldig als de cao vóór 1 juli 2015 is ingegaan. Zo geldt de uitzondering die in de NBBU-CAO staat ten aanzien van het uitzendbeding (maximaal 130 weken) bijvoorbeeld nog tot 1 juli 2016. **X**

Flexwerken na de WWZ

Focus op de kansen

6 oktober 2015 | Media Plaza, Jaarbeurs Utrecht



De verregaande flexibilisering van de Nederlandse arbeidsmarkt

Steeds minder medewerkers wordt een vast contract aangeboden en een toekomst zonder flexibele krachten lijkt onvermijdelijk te worden. Per 1 juli is de wetgeving rondom flex drastisch gewijzigd. Hoe speelt u hier op in? Hoe creëert u de beste kansen binnen de nieuwe wetgeving van de WWZ?

Daarnaast krijgt u deze dag ook antwoord op de volgende vragen:

-  Hoe bereidt u de flexwerker én uw organisatie voor op de toekomst?
-  Wat zijn de gevolgen van de WWZ en WAS voor flexwerken?
-  Hoe stuurt u de flexibele schil aan en motiveert u hen voor organisatiedoelen?
-  Hoe bindt u flexwerkers aan uw organisatie?
-  Wel of niet Investeren, trainen en opleiden van flexwerkers?

Sprekers

Topspreker **Prof.dr. Henk W. Volberda** (bedrijfskundige en hoogleraar Strategisch Management en Ondernemingsbeleid, Erasmus Universiteit) en andere deskundigen vertellen u wat de rol van de HR professional in de toekomst is en wat de gevolgen van de WWZ betekenen voor de flexibele schil in uw organisatie. Tijdens de workshops gaat u de diepte in over diverse onderwerpen over flexibel werken.

Schrijf u nu in!

Zorg dat uw organisatie voorbereid is op de toekomst van flexwerkers en leer uw flexibele schil te managen. Schrijf u voor 21 augustus in, dan betaalt u € 399,- i.p.v € 499,- p.p. (excl. btw).

Ga voor meer informatie en het programma naar:

www.penocongressen.nl/flexwerken

‘Investeren in duurzame inzetbaarheid flexpersoneel levert uitzenders geld op’

Duurzame inzetbaarheid is het modewoord waar ongeveer alle inspanningen om het medewerkers naar de zin te maken tegenwoordig onder vallen. Toch is het meer dan mooie sier maken als ‘goed werkgever’. Flexbedrijven die investeren in duurzame inzetbaarheid plukken daar zelf uiteindelijk ook de vruchten van.



Raymond Puts
Algemeen directeur
Unique

Eens! Bij duurzame inzetbaarheid gaat het om de vraag hoe uitzendkrachten langer voor dezelfde werkgever blijven werken. Investeren in duurzame inzetbaarheid is voor ons zeker vruchtbaar. Immers, het zoeken, testen en plaatsen van uitzendkrachten op de perfecte plek kost tijd en dus geld. Daarnaast wil je dat bepaalde investeringen in een kandidaat, zoals een opleiding, zich terugverdienen. Laat ik het zo zeggen: ik heb liever duizend uitzendkrachten die voor een lange periode in dienst blijven, dan tweeduizend die om de drie maanden een nieuwe werkgever zoeken. Tot slot wil ik benadrukken dat het bij ons als uitzendorganisatie niet alleen gaat om snelle arbeid. We moeten oppassen dat door de maatschappelijke discussie over de groei van flexibel personeel de uitzendsector niet gebaat is bij duurzame inzetbaarheid. Integendeel. Teveel ad hoc en kortdurende inzet leidt tot beperking van de persoonlijke ontwikkeling van flexibele medewerkers. Daarbij is de arbeids- en uitzendmarkt niet gebaat.



Arjan Elbers
Eigenaar
Get.Noticed & Get.Insourced

De door mij gegoogelde definitie van duurzame inzetbaarheid luidt: *beleid waarbij zoveel mogelijk rekening gehouden wordt met de specifieke omstandigheden en wensen van medewerkers in de verschillende fasen van hun leven en loopbaan.* Het antwoord is duidelijk ‘ja’ en ‘nee’. Duurzame inzetbaarheid van personeel wordt ingezet met een reden. De kans is relatief klein dat een bedrijf het alleen doet om trendy te zijn. De kans is groter dat duurzame inzetbaarheid als beleid wordt gemaakt om bepaalde kritische profielen van (schaarse) kandidaten ingevuld te krijgen en dezelfde doelgroep te behouden. Ik ben er vrij zeker van dat dit beleid niet wordt geschreven om mensen met eenvoudig vervangbare functieprofielen te *pleasen*. Het moge duidelijk zijn dat een uitzendorganisatie uiteindelijk levert wat een bedrijf geleverd wenst te hebben. Conclusie: ja, duurzame inzetbaarheid levert uitzendbureaus geld op, en nee, het levert uitzendbureaus alleen geld op omdat ze anders bepaalde kandidaten simpelweg niet plaatsen.



Esther van Nierop
Partner
Professionals in Flex

Gaan we uit van de definitie van duurzame inzetbaarheid als: *zorgen dat flexwerkers in hun huidige en toekomstige werk (blijven) functioneren, met behoud van gezondheid en welzijn*, dan is al direct duidelijk dat duurzame inzetbaarheid een uitzendorganisatie nogal wat kan opleveren. Door te investeren in welzijn en gezondheid van flexpersoneel zullen om te beginnen de verzuimkosten dalen. Daarnaast levert een verhoogde en effectieve inzetbaarheid van flexpersoneel direct een hoger rendement op. En vergeet niet dat investeren in de gezondheid en het welzijn van flexwerkers de kans verhoogt dat de kennis en expertise van de flexwerker langer voor uitzendorganisaties behouden blijft. Dit levert onmiskenbaar voordelen voor flexorganisaties op, uiteraard ook financieel. En niet in de laatste plaats: duurzame inzetbaarheid zorgt voor verantwoordelijke, gemotiveerde flexmedewerkers die plezier hebben in hun werk, omdat ze met betrokkenheid doen wat ze willen doen. Uitzendondernemer: tel uit je winst! **X**

Congres Psychosociale Arbeidsbelasting

Herkennen, Voorkomen en Bestrijden



Donderdag 3 december 2015 | Postillion Hotel Utrecht, Bunnik

Om de sfeer binnen uw organisatie en de inzetbaarheid van werknemers te verbeteren moet het een speerpunt worden om ziekte en uitval door Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA) te voorkomen en werkplezier te vergroten. Vanuit de Arbowet zijn werkgevers verplicht om hier aandacht aan te besteden. Maar hoe? Het congres 'Psychosociale Arbeidsbelasting' reikt u diverse simpele tools aan om psychosociale arbeidsbelasting te herkennen, te voorkomen en te bestrijden. Dit bevordert niet alleen het werkplezier van uw medewerkers, maar bespaart ook veel geld op ziekteverzuim!

Onderwerpen die deze dag onder andere aan bod komen:

- ➔ Stress en hoge werkdruk bespreken, aanpakken en voorkomen
- ➔ Hoe kan ik burn-outs voorkomen?
- ➔ Pesten en discriminatie vroegtijdig signaleren
- ➔ Agressie en geweld tegen gaan
- ➔ Hoe stuurt u aan op een ideale work-life balance?
- ➔ Ongewenst gedrag aanpakken en communiceren

Topsprekers

Topsprekers **Wout Plevier** (coach, trainer en spreker op gebied van Persoonlijke Effectiviteit), **Carien Karsten** (auteur en psychotherapeute) en **Dr. Kilian W. Wawoe** (assistent professor Human Resource Management VU) nemen u mee in het traject van herkennen, bestrijden en voorkomen.

Schrijf u nu in!

Schrijf u voor 1 november in, dan betaalt u € 499,- i.p.v € 599,- p.p. (excl. btw).

www.penocongressen.nl/werkstress



Foto: Koos Groenewold

Aanzegging in arbeidsovereenkomst toegestaan

Hoe zit het met de aanzegverplichting bij het einde van een tijdelijk contract? Tweemaal de aanzegverplichting door de rechter beoordeeld.

De rubriek Jurisprudentie wordt verzorgd door Jacqueline Caro van Advocatenkantoor Werk & Wet in Amstelveen. office@werkenwet.nl

De feiten

De tijdelijke arbeidsovereenkomst van een werknemer bevat een bepaling die een overduidelijke aanzegging van de arbeidsovereenkomst inhoudt, zoals sinds dit jaar wettelijke verplicht is. Ondanks deze bepaling is met de werknemer bij aanvang van het dienstverband besproken dat er uitzicht bestond op een vast dienstverband. Drie weken voor de einddatum heeft de werkgever laten weten de arbeidsovereenkomst niet te zullen voortzetten. De werknemer stelde dat de aanzeggingsbepaling in de overeenkomst ongeldig was. Uit meerdere gedragingen van de werkgever zou zijn af te leiden dat de arbeidsovereenkomst zou worden voortgezet. De werkgever voert daarentegen aan dat de aanzegging in de overeenkomst niet in de weg staat dat de overeenkomst eventueel wordt voortgezet.

Een werknemster heeft een jaarcontract gesloten. Halverwege het jaar wordt het bedrijf overgenomen en is zij in dienst van de verkrijger. Het jaarcontract wordt niet verlengd, zonder dat dit tijdig is aangezegd. De werknemster stelt daarop een vordering in tegen haar oude en haar nieuwe werkgever tot vergoeding van salaris over de aanzegtermijn.

De beslissing

De kantonrechter heeft verwezen naar de wetsgeschiedenis. Bij de behandeling van het wetsvoorstel is duidelijk te sprake geweest dat de wettelijke verplichte aanzegging al in de overeenkomst kan worden opgenomen. Wel vindt de rechter in deze zaak dat goed werkgeverschap meebrengt dat de werkgever aangeeft wat de grond voor de beëindiging is.

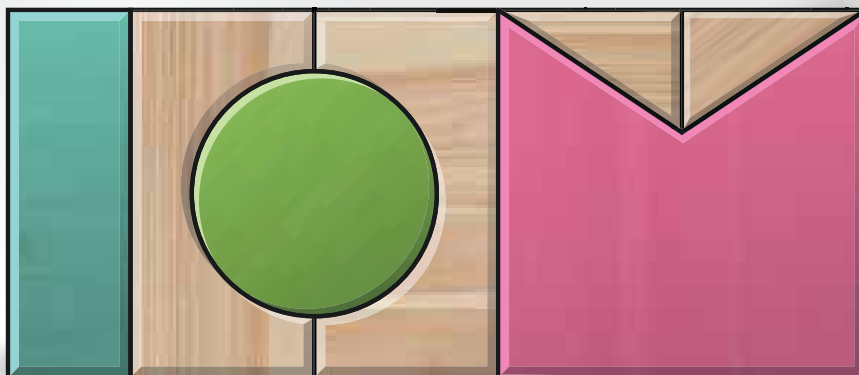
In de tweede zaak ziet de kantonrechter voldoende gronden om aan te nemen dat er sprake is geweest van overgang van onderneming. De verkrijgende werkgever is daardoor verplicht de aanzegging te doen, zodat de vordering van één maandsalaris wordt toegewezen. De vergoeding is verschuldigd op het moment van beëindiging van de arbeidsovereenkomst.

COMMENTAAR

Vanaf dit jaar geldt de wettelijke verplichting om de werknemer schriftelijk te informeren over het einde van de tijdelijke arbeidsovereenkomst met een looptijd van zes maanden of langer. De werknemer verneemt dat of de arbeidsovereenkomst eindigt, of tegen welke voorwaarden deze wordt voortgezet. De aanzegging moet tenminste een maand voor de einddatum plaatsvinden. Als de aanzegging achterwege blijft, eindigt de arbeidsovereenkomst alsnog, maar is de werkgever verplicht tot een vergoeding. Deze bedraagt het bruto uurloon, vermenigvuldigd met de overeengekomen arbeidsduur per maand zoals dat gold over de twaalf voorafgaande maanden (of korter als de arbeidsovereenkomst korter duurde). Bij een te late aanzegging is een pro-rata-vergoeding verschuldigd. De vergoeding is zelfs verschuldigd als de arbeidsovereenkomst wel wordt voortgezet. Het is de vraag of de werknemer er verstandig aan doet om in die situatie aanspraak te maken op de verschuldigde vergoeding. Bij het wetgevingsproces is expliciet besproken dat het mogelijk is om de wettelijke aanzegging al in de arbeidsovereenkomst op te nemen. Dat heeft tot voordeel dat de aanzegging niet vergeten kan worden. Er zijn ook nadelen aan die vroegtijdige aanzegging: als de werkgever toch voornemens is om de overeenkomst voort te zetten, kan de werknemer inmiddels op zoek zijn naar een andere baan en niet meer beschikbaar zijn. Ook loopt de werkgever een risico als de werknemer toch gewoon doorwerkt na de einddatum. Er is dan geen stilzwijgende voortzetting voor bepaalde tijd, maar waarschijnlijk een vast contract ontstaan. Liever dus niet aanzeggen in de arbeidsovereenkomst.

Kantonrechter Utrecht 13 mei 2015, ECLI:NL:RBMNE:2015:3201, Jurisprudentie Arbeidsrecht 2015, nummer 141

Kantonrechter Leeuwarden 13 mei 2015, ECLI:NL:RBNNE:2015:2315, Jurisprudentie Arbeidsrecht 2015, nummer 143



INZET OP MAAT

Een reis door Duurzame Inzetbaarheid

2 & 3 NOVEMBER - 1931 Congrescentrum Brabanthallen Den Bosch

BESTEL NU JE KAARTEN OP: WWW.INZETOPMAAT.NL

The Game

Ervaar de betekenis van Duurzame Inzetbaarheid in "The Game".

Uitgedaagd door tijdsdruk, bottlenecks, dilemma's en onverwachte wendingen, ga je onder leiding van een deskundige spelleider een opdracht oplossen door informatie in te winnen bij partners op het plein!

Workshop en lezingen

Bezoek de theaters en laat je informeren en inspireren. De hoofdthema's van dit jaar zijn:

1. Vergroten van gezondheid
2. Creëren van betrokkenheid
3. Ontwikkelen van medewerkers
4. Organiseren van overleg en samenwerking
5. Meten van rendement

Netwerken

Bezoek het café en wissel onder het genot van een hapje en een drankje ervaringen uit met collega's.

Bezoek de interactieve beursvloer en maak kennis met alle facetten van Duurzame Inzetbaarheid. Bestel snel je toegangskaarten!

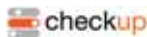


Initiatiefnemers:

XpertHR

P&Oactueel

Partners:



Gert-Jan Duis is HR-manager bij een IT-bedrijf. In 2010 won hij de HR Innovatieprijs voor vernieuwend personeelsbeleid omdat hij twee weken vaderschapsverlof bij zijn werkgever invoerde. Gert-Jan draagt flexwerk een warm hart toe omdat hij als intercedent ook aan de andere kant van de tafel heeft gezeten. (duisgertjan@gmail.com)

Column

Gert-Jan Duis



Foto: Jan-Willem Schouten

De HR-afdeling

Als het gaat om de perspectieven voor uitzendarbeid, dan wordt het nodige onderzoek verricht. Analyses van een aantrekkelijke economie, demografische grafieken die toekomstige krapte voorspellen en het uitpluizen van de lucratieve mogelijkheden die nieuwe wetgeving biedt. In alle beschouwingen ontbreekt echter één belangrijke invalshoek. Die van de andere kant van de tafel: de HR-afdeling.

De ontwikkelingen die uitzendland doormaakt, verbleken bij de transformatie van de gemiddelde HR-afdeling. Nog niet zo heel lang geleden bestonden HR-afdelingen uit generalisten. Een werkdag bestond uit het maken van een contract, een sollicitatiegesprek voeren, uitleg over pensioenen, overleg met de bedrijfsarts en het organiseren van een cursus timemanagement.

Geleerd van de periode van 'De Grote Krapte', waarin kapitalen werden uitgegeven aan werving- en selectiebureaus en waar HR-afdelingen overgeleverd waren aan externe recruiters, haalde de HR-afdeling de expertise nu zelf in huis. Meeliftend op de mogelijkheden van LinkedIn.

Maar de crisis was genadeloos en richtte ook binnen HR een bloedbad aan. De HR-afdeling anno 2015 bestaat uit sterk afgeslankte afdelingen, waarbij de volledige personeelsadministratie is uitbesteed aan een *shared service center* in Polen of Hongarije. Daar vindt ook steeds vaker een belangrijk gedeelte van het recruitmentproces plaats. Met horten en storten. Dat wel.

HR bedrijven is net iets anders dan het inboeken van een factuur. En voor het vakkundig werven en selecteren is alleen het beheersen van de Nederlandse taal (wat al een zoektocht op zich is) niet afdoende. Daarnaast is het handig wat kennis te hebben van wat in Nederland gangbaar is en wat niet. Kandidaten aangeboden krijgen uit Maastricht voor een callcenterfunctie in Hilversum vereist uitleg dat die reisafstand in Hongarije wellicht normaal zal zijn, maar hier niet zal werken.

Kortom, de HR-afdeling van nu worstelt met de nieuwe invulling en is vooral druk om het werk dat elders gedaan wordt te controleren. Dat gaat gepaard met een hoop gemopper en een boel tijd. Tijd die niet meer besteed kan worden aan het zelf werven van geschikte kandidaten voor de snel toenemende stroom van vacatures. Daarmee is het bed gespreid voor bureaus van allerlei pluimage. Van gevestigde orde tot nieuwe zolderkamerpiloten.

Alle seinen staan op groen. Het kon wel eens een mooie zomer worden.

Agenda

Flexwerken na de WWZ

De verregaande flexibilisering van
de Nederlandse arbeidsmarkt
6 oktober 2015 | Media Plaza Utrecht



Steeds minder medewerkers wordt een vast contract aangeboden en een toekomst zonder flexibele krachten lijkt onvermijdelijk te worden. Maar flexkrachten brengen meer administratie en regels met zich mee dan vaste medewerkers en bovendien verandert de wetgeving rondom flex drastisch. Hoe speelt u hierop in? Hoe creëert u de beste kansen binnen de nieuwe wetgeving van de WWZ?

Ga voor meer informatie naar penocongressen.nl/flexwerken.

Loopbanen

Cliff Janssen is kantoormanager voor het nieuwe kantoor van **Wiertz Gastvrij** in Heerlen. Het team dat zich bezighoudt met het uitzenden van horecapersoneel bestaat daarnaast uit intercedente Renee Aussems.

Patrick Cillessen heeft in Leiden een filiaal van **WerkTalent** geopend. Cillessen leidt de vestiging samen met senior accountmanager Wybe Schuitema. Cillessen werkte hiervoor als regiodirecteur bij 24People en was eerder verantwoordelijk voor drie vestigingen van Tence in de Regio Zuid-Holland.

Hanzeland Personeelsdiensten is de samenwerking aangegaan met **Petra Booij**. Met Hanzeland Personeelsdiensten Zorg willen zij het inzetten van flexibel zorgpersoneel op een klantgerichte maar vooral ook cliëntgerichte manier doen. Petra heeft de opleidingen SPW en SPH gevolgd en de afgelopen jaren in haar eigen zorgonderneming gewerkt.

Peter Rinkes is onlangs toegetreden als associate bij **Professionals in Flex**. Rinkes heeft meer dan 25 jaar (internationale) ervaring in financiële functies in verschillende branches waaronder tien jaar in de flexbranche bij Vedior.

Junice van de Moosdijk is toegetreden als franchisenemer bij **FlexFirst Personeelsbemiddeling**. Van de Moosdijk is gespecialiseerd in de sectoren bouw en techniek en zal vanuit Best de aannemers in de regio Noord-Brabant bedienen.

Nieuwe baan?

Mail een korte omschrijving van je oude en nieuwe functie, liefst voorzien van een digitale kleurenfoto, naar flexmarkt@reedbusiness.nl. Zie voor de laatste vacatures www.flexmarkt.nl.

Flexmarkt is een uitgave van Reed Business bv en verschijnt 8x per jaar.

Uitgever

Wieneke Brandt

Hoofredacteur

Wim Davidse

Algemeen hoofredacteur Human Resources

Yolanda Stil

Redactie

Arthur Lubbers, Anouschka Vreugdenhil, Jan Willem Wensink.
e-mail: flexmarkt@reedbusiness.nl (niet voor advertenties)

Eindredacteur

Anouk Brinkman

Vaste medewerkers

Jacqueline Caro, Gert-Jan Duis, Wilbert Geijtenbeek, Steven Gudde, Hubert Heutink, Petra Kwaadgras, Annet Maseland, Ymke Pas, Paul Poley, Frans Tilstra.

Abonnementen

€ 347,98 per jaar. Bij meerdere abonnementen wordt korting gegeven. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met klantenservice@reedbusiness.nl. Alle prijzen zijn inclusief 6% BTW en verzendkosten. Abonnementen kunnen elk moment ingaan en moeten twee maanden voor het verlopen worden beëindigd. Bij betalen via acceptgiro wordt € 2,50 (incl. BTW) aan acceptgirokosten in rekening gebracht. Abonnementen lopen automatisch door, tenzij u uiterlijk 30 dagen voor de vervaldatum bij onze klantenservice opzegt via tel. 0314-358358. Ook voor informatie over uw lopende abonnement kunt u contact opnemen met onze klantenservice.

Klantenservice

Reed Business bv, Postbus 808, 7000 AV Doetinchem, tel. 0314-358 358

Marketing

Astrid Heystee | telefoon: 020-5159790
e-mail: astrid.heystee@reedbusiness.nl
Lisette Nieuwenhuis | telefoon: 020-5159778
e-mail: lisette.nieuwenhuis@reedbusiness.nl

Advertentieverkoop

Reed Business bv
Sales Amsterdam
Postbus 152, 1000 AD Amsterdam
Marius Cloosterman | telefoon: 06-51331517
e-mail: marieke.cloosterman@reedbusiness.nl
Eeva-Liisa Delatte | telefoon: 020-5159381
e-mail: eeva-liisa.delatte@reedbusiness.nl

Flexmarkt wordt met de grootst mogelijke zorg samen gesteld. De uitgever aanvaardt echter geen aansprakelijkheid voor eventuele onjuistheden.

© 2015, Reed Business bv Netherlands bv

Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uw opgegeven gegevens kunnen worden gebruikt voor het toezenden van informatie en/of speciale aanbiedingen door Reed Business bv en speciaal geselecteerde bedrijven. Indien u hiertegen bezwaar heeft, kunt u dat kenbaar maken via:

Reed Business bv
T.a.v. Adresregistratie, Postbus 808, 7000 AV Doetinchem.

ISSN 1382-5127

HOI
2015
KEURMERK

Nederlands
uitgeversverbond
Groep uitgevers voor
vak en wetenschap

Inclusief:

- 2-daagse intensieve training
- boekenpakket
- overnachting (8,6 'Heerlijk')
- alle maaltijden en drankjes

Topclass Meesterlijk Beïnvloeden

Gedragsbeïnvloeding voor managers

2-daagse intensieve training • 14 en 15 oktober 2015 • Woudschoten - Zeist

Als manager en leidinggevende moet u 'dingen gedaan krijgen'. De tijden dat dit ging via een simpele opdracht zijn voorbij. U moet uw stem laten gelden zonder weerstand te wekken. Hoe krijgt u uw medewerkers zover en houdt u ze gemotiveerd bovendien?

Gedragsbeïnvloeding en motivatie zijn de sleutels voor een succesvol team

Als leidinggevende moet u de koers uitzetten. En er vervolgens voor zorgen dat die koers gevolgd en gehandhaafd wordt. Hoe gaat u daarmee om en -heel belangrijk- hoe communiceert u daar helder over met uw medewerkers?

Topclass Meesterlijk Beïnvloeden

In de Topclass Meesterlijk Beïnvloeden gaat u 2 dagen intensief aan de slag met alle ins and outs van gedragsbeïnvloeding en met de vraag hoe u uw stem in de organisatie nog beter laat gelden. We bespreken de laatste bevindingen en talloze voorbeelden van toepassing in de praktijk.

Voor wie?

Deze topclass is bestemd voor leidinggevendenden die doelbewust, krachtig en positief willen beïnvloeden. Na het volgen van deze topclass 'Meesterlijk Beïnvloeden' draait u daar uw hand niet meer voor om.

Topsprekers

De 4 top-experts op het gebied van gedragsbeïnvloeding en motivatie brengen u de fijne kneepjes van het meesterlijk beïnvloeden bij: **Manon Bongers, Roos Vonk, Ronald van Aggelen en Hans van der Loo.**

Beperkt aantal plaatsen

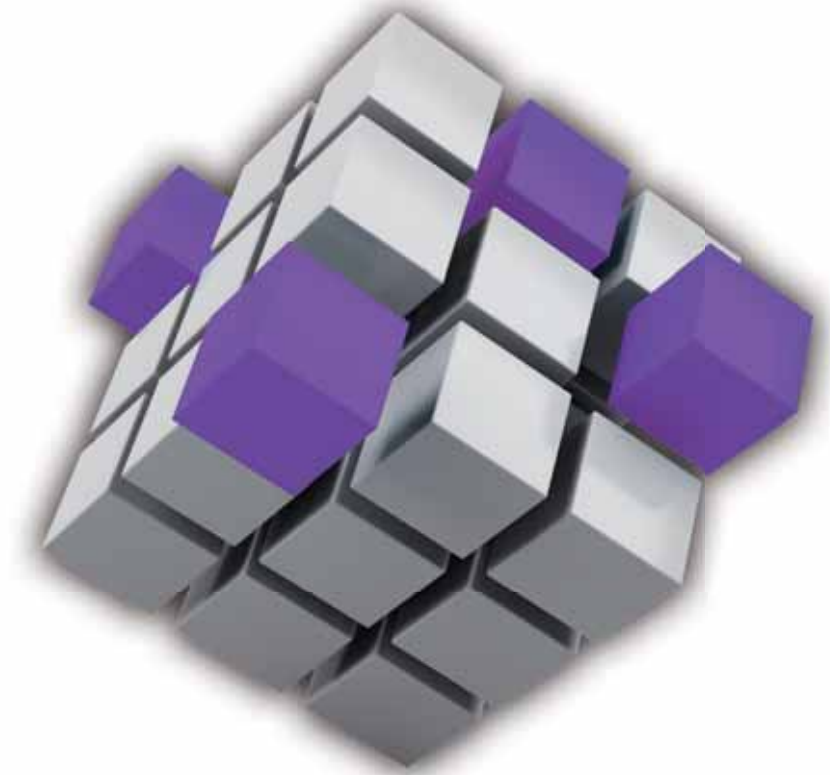
Om een goede interactie zeker te stellen is het aantal plaatsen beperkt. Aan deze topclass kunnen maximaal 40 personen deelnemen. Schrijf daarom snel in zodat wij uw deelname kunnen garanderen.

Meer informatie en online inschrijven via:

www.academyleiderschap.nl/meesterlijk

De Topclass Meesterlijk Beïnvloeden wordt georganiseerd door de Leiderschap Academy.

De complete oplossing voor de flexmarkt



Freepack Software biedt de flexmarkt een compleet en volledig geïntegreerd softwarepakket voor zowel de financiële administratie, backoffice als frontoffice. Het pakket is modulair opgebouwd, dus uitermate geschikt om mee te groeien met uw onderneming. Eventueel blijft gegevensuitwisseling met andere applicaties mogelijk.

Bovendien krijgt u ongelimiteerd support van onze kwalitatief hoogwaardige helpdesk. En dát zonder investering. Bij het afsluiten van een licentie ontvangt u onderhoud en ondersteuning voor een vast bedrag per maand.

Wilt u gelijk aan de slag of eerst een gratis demonstratie?

Bel of mail ons dan direct.

Freepack
S O F T W A R E

www.freepack.nl e-mail: sales@freepack.nl Telefoon: 0172-427027