

# flexmarkt

Excellent ondernemen in flex

Thema  
Branding



**Bankieren in Silicon Valley**  
'Banken en verzekeraars vormen een log en inefficiënt systeem'



04  
**Starter**  
CoBuilders vecht om bouwkundigen



30  
**Platformeconomie**  
Martijn Arets over grote disruptors

# DOE MEE AAN HET MKB MARKETING ONDERZOEK

EN MAAK KANS OP EEN  
RECLAMECAMPAGNE TWV € 1.250!

**Hoe binden ondernemers bestaande klanten, hoe vinden ze nieuwe klanten? Waar wordt geadverteerd? Wat voor soort reclame wordt gebruikt? Dit gaan Elsevier Media Lab en PostNL onderzoeken.**

Ondernemers die dit onderzoek invullen, maken kans op een reclamecampagne voor hun product of dienst. Zij krijgen een campagne die hun doelgroep direct raakt. Op basis van de onderzoeksresultaten deelt Elsevier Media Lab kennis over hoe reclame werkt voor het MKB.

Iedere ambitieuze ondernemer kan meedoen!



[www.elsevier.nl/mkbmarketingonderzoek](http://www.elsevier.nl/mkbmarketingonderzoek)

Het 'MKB Marketingonderzoek' is een initiatief van:







## 14 Bankieren in Silicon Valley

In de financiële wereld liggen de kansen voor het oprapen, als je tenminste geen bank bent. Deze uitspraak tekent de financiële sector, waar financieeltechnische start-ups terrein afsnoepen van de traditionele banken en verzekeraars. Trendwatcher Sander Duivestein voorspelt dat banken 'geleidelijk zullen afbrokkelen'. Slimme financieel-technische start-ups zullen de banken ontpellen of *unbundlen*.

## Ook in dit nummer

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



## 04 Starter: CoBuilders

Begin 2014 merkte Hans Baake dat de markt aantrok in de bouwwereld. Zouden de zeven magere crisisjaren voorbij zijn? Hans waagde het erop en startte samen met twee oud-collega's een nieuw detachingsbureau voor bouwkundig personeel: CoBuilders in Hengelo.




## 24 Thema Branding

De flexbranche telt weinig sterke merken, zo concludeerde directeur Patrick Stal van Interbrand in een eerdere editie van Flexmarkt. In een tweetal artikelen binnen het thema branding gaan we op zoek naar hoe je een sterk merk opbouwt. Met behulp van big data bijvoorbeeld. Bureaus moeten 'geobserveerd' zijn door hun klanten. Oftewel: omgaan met data. Ook ontrafelen we het geheim van contentmarketing, wat zijn de valkuilen en wat levert het op voor de flexbranche?



## 30 Platfomeconomie

Dagelijks berichten de media over grote disruptors en nieuwe initiatieven die inspringen op de deeleconomie. Platformorganisaties groeien als kool en de gebruikers profiteren van lage prijzen. Maar er is ook een keerzijde. De nieuwe businessmodellen die hieraan ten grondslag liggen, leunen op werknemers met een tijdelijk dienstverband en flexwerkers. Volgens Martijn Arets, onderzoeker op het gebied van de deel- en platformeconomie, moet er iets veranderen.



‘Elke afgestudeerde  
bouwkundige  
zonder baan mag  
zich direct bij mij  
melden’

## CoBuilders

**Initiatiefnemer** Hans Baake

**Startdatum** 1 oktober 2014

**Nieuw in flex?** Nee, Hans werkte na de hts in Tilburg in loondienst bij een bouwkundig detacheerder in Zwolle. Daarna runde hij twaalf jaar een eigen bemiddelingsbureau in de bouw. Dat verkocht hij in 2008, waarna hij tot 2011 in dienst bleef. **Personeel?** Drie aandeelhouders en een adviseur in loondienst.



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.

CoBuilders vecht om bouwkundigen

# 'Ons belangrijkste wapen is persoonlijk contact'

Begin 2014 merkte Hans Baake dat de markt aantrok in de bouwwereld. Zouden de zeven magere crisisjaren voorbij zijn? Hans waagde het erop en startte samen met twee oud-collega's een nieuw detacheringsbureau voor bouwkundig personeel: CoBuilders in Hengelo.

**Frans Tilstra**

**D**at aannemers weer wat meer opdrachten krijgen, betekent niet dat alles weer hetzelfde is in de bouwwereld. De crisis heeft iets veranderd. 'Vroeger was aannemen 'stenen stapelen', nu is het relaties bouwen', aldus Hans Baake. 'Ik bedoel, vroeger kreeg een aannemer een opdracht. Die aannemer zocht vervolgens de goedkoopste onderaannemers voor de materialen en het werk. Hij leverde de klus op en dan was het: 'Doe! Op naar de volgende klus.' Er waren bouwopdrachten genoeg.'

## Verdwenen luxe

Die luxe is verdwenen. 'Er zijn minder aannemersbedrijven en ze zijn kleiner qua personeel en omzet. Hun orderportefeuille is gekrompen. Dat brengt onzekerheid met zich mee. De meeste aannemers kunnen maximaal een half jaar vooruit kijken. Daarna wordt de toekomst onzeker. Daardoor gaan ze servicegerichter werken. Ze proberen mee te denken met de opdrachtgever, bijvoorbeeld door bij de oplevering van een gebouw ook een onderhoudsplan te bieden.'

Vanwege deze onzekerheid werken aannemers graag met flexibel personeel. 'Maar flexibele krachten zijn schaars geworden', zegt Baake. 'Tijdens de crisis hebben veel mensen zich omgeschoold, ze zijn wat anders gaan doen. Tegelijk nam de aanwas van nieuw talent af. Inmiddels wordt om bouwkundigen echt gevochten. Elke afgestudeerde bouwkundige zonder baan mag zich direct bij mij melden. We bemiddelen werkvoorbereiders, calculators, uitvoerders, projectleiders, tekenaars, con-

structeurs en meer. Mensen met minstens mbo-niveau, of liever hts of universitair.'

## Persoonlijk contact

Kandidaten binnenhengelen via advertenties op vacaturesites doet CoBuilders nauwelijks. 'Tussen de tienduizend andere vacatures val je nauwelijks op. Ons belangrijkste wapen is persoonlijk contact. We zijn alle vier gespecialiseerd in deze markt en we hebben een groot netwerk. Van veel bedrijven weten we wie de eigenaar is, wie op personeelszaken zit en hoe het gaat met het bedrijf. We kennen veel kandidaten en anders zoeken we ze via-via of op LinkedIn.'

CoBuilders werft mensen voor allerlei opdrachten door het hele land. Een greep: zestien luxe woonvilla's in Naarden, een nieuw winkelcentrum in Ulft, maar ook bioscopen en ziekenhuizen. 'De grootste groei zit in seriematige woningbouw in de Randstad. Ofwel: rijtjeshuizen. Die zijn de afgelopen jaren nauwelijks gebouwd en de markt probeert dat in te halen. Langzaam aan komen de opdrachten meer richting het oosten: Apeldoorn, Arnhem. Daar wordt ook steeds meer gebouwd. Alleen de kantoormarkt blijft heel slecht. Er staat nog veel te veel leeg.'

## Veelbelovend

De start van CoBuilders is veelbelovend. 'We hebben in de eerste elf maanden 45 mensen bemiddeld, meer dan twee keer zoveel als we hadden verwacht. Ons uiteindelijke doel is de grootste naam te worden in Oost-Nederland voor de bemiddeling van hoger opgeleid bouwkundig personeel.' **X**

## Flexondernemer aan het woord

## ‘Arbeidsmigratie in Europa blijft toenemen’



Han van Horen, ceo van HOBII.

**Medio augustus opende HOBII een nieuwe vestiging in het zuidoosten van Polen, om deze regio zo beter te kunnen bedienen. Ceo Han van Horen vertelt over de doelstellingen van zijn bedrijf.**

**Julie hadden reeds twee vestigingen in Polen. Waarom deze derde vestiging?**  
‘Ook al werkt iedereen steeds meer digitaal, toch is het een voordeel als je mensen ook fysiek spreekt. Wij bemiddelen heel gericht, voor specifieke bedrijven en

vacatures. En dat kun je nu eenmaal beter doen als je mensen voor je hebt zitten.’

**Miljoenen Polen werken al in het buitenland en de Poolse economie draait soepel. Zijn daar nog wel genoeg potentiële werknemers voor jullie?**  
‘Polen is een groot land. Daarbij blijven de verschillen in salaris met West-Europa aanzienlijk en vinden jonge mensen het nog steeds een verrijking om een tijdje elders werkervaring op te doen. Verder willen we de bovenkant van de arbeidsmarkt gaan bedienen door ook academici hierheen te halen. Want bij steeds meer bedrijven wordt Engels de voertaal, waardoor de barrière voor Oost-Europeanen om hier hooggekwalificeerd werk te doen steeds lager wordt. Polen blijft voor ons dus een belangrijke markt.’

**En er zijn weer meer vacatures in Nederland.**  
‘Ja, de economie trekt duidelijk aan. Wat ook opspeelt is de vergrijzing op de arbeidsmarkt. Door de crisis is dat een tijdje gecamoufleerd, maar in verschillende sectoren ontstaat nu toch een structurele krapte. Een ander probleem is de mismatch tussen vraag en aanbod: de babyboomgeneratie gaat met pensioen en daar zitten veel ambachtslieden tussen. In Nederland is voor deze groep amper vervanging, terwijl

in Polen die vakkennis onder jongeren nog wel aanwezig is. Tegelijkertijd werken we ook veel met Nederlandse uitzendkrachten.’

**Gaat HOBII nog verder uitbreiden?**  
‘We hebben in Litouwen al een kantoor. Litouwen en Letland zijn ook belangrijke markten voor ons: de lonen zijn er erg laag en de mensen zijn erg gericht op de buitenwereld, waardoor ze makkelijk over de grens kijken voor werk. Verder bemiddelen we steeds meer Grieken, Spanjaarden en Portugezen, met name voor technische vacatures. Het loont nog niet om daar vestigingen te openen, daarvoor is de markt daar nog te gefragmenteerd.’

**Hoe zien jullie de toekomst?**  
‘Ondanks de crises binnen Europa zien we de uitwisseling van werknemers verder intensiveren en plaatsvinden op hogere opleidingsniveaus. Het grootste knelpunt is dat we geen gemeenschappelijke taal hebben, maar aangezien Engels steeds belangrijker wordt, zal dat minder gaan spelen. Ik verwacht dus dat arbeidsmigratie alleen maar zal toenemen en dat de concurrentie om werknemers tussen landen en bedrijven door de vergrijzing groter zal worden. Voor ons blijft er dus genoeg werk aan de winkel.’ **X**

(FL)

## Failliet De Band maakt doorstart onder Carrière

**Uitzendbureau De Band uit Zwaag dat afgelopen zomer failliet werd verklaard, heeft een doorstart gemaakt onder Carrière Uitzendbureau. Het in transport en logistiek gespecialiseerde bedrijf bemiddelde en verloonde ruim honderd uitzendkrachten, voornamelijk vrachtwagenchauffeurs.**

Volgens oprichter en directeur Duncan Renses, die het faillissement zelf aanvroeg, is het omvallen van het bureau te danken aan een claim van 773.000 euro van het Bedrijfstakpensioenfonds voor het Beroepsvervoer over de Weg. Dat fonds constateerde volgens het faillissementsverslag dat de activiteiten van het bureau ‘vallen onder de werkingssfeer van de beschikking verplichtstelling tot deelname’. Deze verplichtstelling geldt voor uitzendbureaus waarvan meer dan driekwart van het betaalde loon ziet op beroepsvervoer over de weg. Dat gold

voor De Band, dat sinds de oprichting in 2008 gespecialiseerd is in deze sector. De bijna acht ton die het fonds daarop factureerde aan De Band had betrekking op de periode 2010 tot en met april 2015. Directeur Renses stelt verrast te zijn door de claim: ‘Ik heb altijd te goeder trouw premies ingehouden en afgedragen aan StiPP. Dat we aan het bedrijfstakpensioenfonds hadden moeten afdragen wist ik niet. Ik heb geprobeerd met het fonds in gesprek te komen over een oplossing, maar dat is nooit bespreekbaar geweest.’ Het bedrijf is inmiddels doorgestart. Daags na het faillissement besloot de curator het klantenbestand van logistieke bedrijven, die zich geen stilstaande vrachtwagens kunnen permitteren, voor 100.000 euro door te verkopen aan Carrière Uitzendbureau. Mede omdat de klanten van De Band volgens het curatorenrapport ‘feitelijk relaties van de middellijk bestuurder’ betroffen en er sprake was van vooral



Foto: Nationale Beeldbank

*Failliet De Band verloonde voornamelijk vrachtwagenchauffeurs.*

‘mondelijke opdrachten’, is Renses zelf nauw bij de doorstart betrokken geweest. Renses is inmiddels franchisenemer van Carrière Uitzendbureau en opereert onder de naam Carrière Transport & Logistiek vanaf dezelfde locatie als zijn voormalige onderneming. Carrière heeft volgens het faillissementsverslag ook alle werknemers een ‘arbeids-, uitzend- dan wel payroll-overeenkomst’ kunnen aanbieden. **X**

(WG)

## Detacheerder VKVE koopt concurrent

De detacheerder van voornamelijk Poolse uitzendkrachten Van Koppen & Van Eijk (VKVE) heeft het Noord-Hollandse Bakker Detachering overgenomen. VKVE verwacht na de overname dit jaar een omzet van 150 miljoen euro te realiseren. Klanten van VKVE zijn voornamelijk werkzaam in de tuinbouw, logistiek, schoonmaak, bouw, installatie en techniek.

VKVE, in 2003 begonnen als uitzendbureau voor de Zuid-Hollandse tuinbouw, telt na de overname van Bakker Detachering 8.500 uitzendkrachten. Daarvan is driekwart van Poolse origine. De overnameprijs is niet bekendgemaakt.

VKVE groeide de afgelopen jaren uit tot 25 vestigingen, waarvan twaalf in Nederland, twaalf in Polen en een in Hongarije. Steeg de omzet tussen 2013 en 2014 al met 13 procent, dit jaar verwachten oprichters Peter van Koppen, Fons van Eijk en Derk Beetsma een autonome groei van nog eens 25 procent. De onstuwige groei wordt met de overname van Bakker Detachering nog verder opgestuwd.

Dienstverlener van het grootbedrijf worden is dan ook de ambitie van het VKVE. Van Koppen: 'Wij willen graag landelijk dekkend worden. Wij krijgen steeds meer aanvragen van klanten uit andere sectoren die betrouwbare en gemotiveerde arbeidskrachten voor hun distributie nodig hebben. Maar wij hebben ook visfleurders, koeien- en varkensslachters, stucadoors, elektriciens, logistiek medewerkers en vrachtwagenchauffeurs.'

De eerste contacten met Bakker dateren van 2014. Koppen: 'Het distributiecentrum van winkelketen Action in Zwaagdijk werd toen klant. Wij zochten daarom uitbreiding in die regio. Tot een overeenkomst met de gebroeders Bakker kwam het toen niet.' Afgelopen zomer sloot Bakker Detachering zich alsnog aan bij VKVE, in de verwachting te kunnen leunen op de kennis en ervaring die VKVE had met de kostenintensieve nieuwe uitzendwetgeving die dit jaar in werking trad. Van Koppen richt zijn vizier nu op Zuid-Nederland. 'We willen minimaal 15 procent per jaar groeien, vooral door uit te breiden in de logistieke kernen Breda, Roosendaal, Tilburg en Eindhoven. En als er bedrijven à la Bakker op ons pad komen, beraden we ons op overname.' **X**

(WG)

## commentaar Wim Davidse

Hoofdredacteur Flexmarkt  
flexmarkt@reedbusiness.nl



## Ken en help je klant vooruit

'In de financiële wereld liggen de kansen voor het oprapen; als je tenminste geen bank bent (pagina 14).' Wat een openingszin van ons innovatie-artikel! In de financiële dienstverlening, belangrijke klantsector van de flexbranche, zorgen de opkomst van de deeleconomie en de digitalisering voor een gigantische impact. Branchevreemde crowdfunding-platforms laten geldleningen buiten de financiële sector lopen. Google heeft een banklicentie aangevraagd en gekregen. Administratieve en routinematige advieswerkzaamheden 'verdwijnen' in een algoritme – slimme, snelle software – en het mensenwerk dat overblijft dan wel ontstaat wordt tegelijk complexer én communicatiever.

Sinds De Grote Recessie is de werkgelegenheid in de branche van banken, verzekeraars en tussenpersonen al met 15 procent gekrompen en deze zal in 2020 nog eens 10 procent kleiner zijn dan nu. Welten-dochter Capter heeft er een interessant businessmodel op geënt. Nieuwe, *futureproof* specialisten 'maken' en aanbieden, nieuwe serviceprocessen creëren en implementeren, en zo een cruciale rol spelen in het functioneren van de opdrachtgever in de toekomst.

Door alle veranderingen worden banken en verzekeraars dus gedwongen zich de fundamentele vraag te stellen wat hun betekenis is voor klanten én hun kracht. Daar kunnen dan weer ingrijpende nieuwe inzichten uit voortkomen. Zo is de Spaanse bank Santander begonnen met het aanbieden van data-opslag in een cloud. Want het beschermen en beveiligen van waardevolle dingen, of dat nou geld, goud, kunst of data zijn, daar zijn ze goed in. Als zo'n bank – of elke andere financiële dienstverlener – je klant is, wat betekent dat dan voor jou? Weet wat er speelt, ken de uitdagingen en de keuzes van je klant, ken je betekenis, ken je kracht. Help je klant vooruit. Daarom besteden we in dit nummer ook aandacht aan contentmarketing, een vorm van marketingcommunicatie met essentiële informatie voor je doelgroep (pagina 24-25). Ook helemaal van deze tijd: verspreid je kennis. Deel.

## boeken

### De kids van Google en Games

De internetgeneratie, *De kids van Google en games*, wordt opgevoed door geëmancipeerde, pragmatische ouders (generatie P). Dat is een goede basis voor een hoge emotionele intelligentie (EQ), de nieuwe graadmeter voor succes en plezier in leven en werk, zo stelt Helmi Tunissen, pedagoog/managementtrainer/bedrijfscoach. Deze jongste generatie kiest volgens haar in plaats van inkomenszekerheid voor werk dat inspireert en bijdraagt aan hun persoonlijke ontwikkeling. Daar moet de manager van de toekomst rekening mee houden. Want deze generatie zit niet te wachten op een baas, die gebruikt de moderne techniek om zichzelf en elkaar aan te sturen. Om aan te sluiten bij de lifestyle doen bedrijven er dus goed aan hun organisaties om te bouwen tot (netwerk)organisaties waarin de *kids* hun creativiteit kwijt kunnen. Dat vereist een proactieve, innovatieve managementstijl. Om dat niveau van organisatieontwikkeling te bereiken dient de manager flexibel en sociaal vaardig te zijn. Dus manager, wat is jouw EQ? **X**



Titel: **De kids van Google en Games**  
Auteur: **Helmi Tunissen**  
Uitgever: **bookboon.com**  
ISBN: **978 8740309409**  
Pagina's: **65**  
Prijs: **€ 3,99 (e-book)**



# Streep door concurrentiebeding flexkracht

Volgens de begin dit jaar in werking getreden Wet werk en zekerheid is het werkgevers niet langer toegestaan om een concurrentiebeding op te nemen in een tijdelijke arbeidsovereenkomst. Uit een eerste rechtszaak hierover van een gedetacheerde tegen zijn voormalige werkgever DPA blijkt dat dat menens is.

De gedetacheerde, een financieel professional die bij DPA 2.500 euro bruto per maand verdiende, tekende het beding afgelopen maart, toen zijn arbeidscontract met een jaar verlengd werd. Bij die verlenging nam DPA opnieuw de clausule op dat het de werkgever niet is toegestaan om vanuit zijn dienstverband 'zakelijke betrekkingen aan te gaan of te onderhouden met relaties van DPA en/of

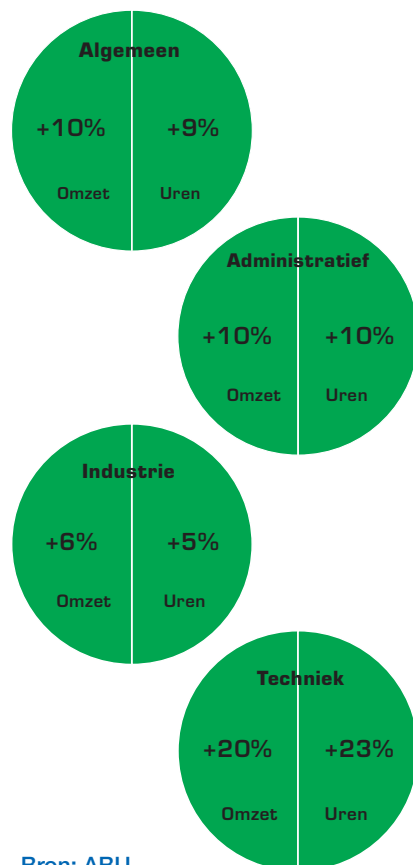
aan DPA gelieerde vennootschappen.' Op dat moment was de Wet werk en zekerheid (Wwz) al in werking getreden. Toch was het de vraag of DPA de wet overtrad. Volgens de Wwz is een concurrentiebeding voor een tijdelijk contract alleen toegestaan in geval van zwaarwegende belangen van de werkgever. De testcase volgde in juni toen de gedetacheerde liet weten een baan bij concurrent Alpa te hebben gevonden. DPA liet weten hem te houden aan zijn beding op grond van een zwaarwegende bedrijfsbelang. De voornaamste claim van de detacheerder was dat het tijd en geld zou hebben geïnvesteerd in de jongeman, met een opleiding. Bovendien zou hij met zijn bij DPA verworven kennis en netwerk door zijn overstap naar de concurrent het bedrijf benadelen.

De man spande een rechtszaak aan en verwierp de kritiek: DPA zou slechts de examengelden van een cursus à 357 euro hebben betaald. Een andere cursus financierde de professional zelf. De rechter gaf hem afgelopen zomer gelijk en stelde zijn belang boven dat van de detacheerder. Sindsdien staat het concurrentiebeding op losse schroeven, stellen juristen. Zeker voor detacheringsbedrijven is de dreiging dat een medewerker zijn diploma's, ervaring, netwerk of informatie naar een concurrent meeneemt niet zonder meer juridisch in te dammen. Eén lichtpuntje: de rechter benadrukte dat het detacheerders vrij staat hun belangen bij medewerkers met een studiekostenbeding of een geheimhoudingsbeding te beschermen. Dat mag wel. **X**

(WG)

## Marktontwikkelingen

# USG People klaar voor de toekomst



Bron: ABU

**Deze maand:** de algemene sector  
**Periode:** 8 (week 29-32)  
**Bedrijf:** USG People  
**Bron:** Dirk Veerman, corporate director Investor Relations.  
**Omzetcijfers:** 618,6 miljoen euro in Q2/2015, een groei van 6 procent ten opzichte van een jaar eerder.

**Goede omzetcijfers, een ebita van +26 procent, een nettowinst van vijf miljoen euro tegenover een verlies van twee miljoen vorig jaar: waar komen die indrukwekkende cijfers vandaan?**

'De omzetgroei levert een veel scherpere stijging op in de winstgevendheid omdat we de kosten gelijk hebben weten te houden. De markten ontwikkelen zich momenteel goed in Nederland en België waar wij een sterke positie hebben en 70 procent van onze omzet genereren. Onze branche is nauw verbonden met de economische groei die nu al een tijdje aantrekt, vooral in Nederland. Daarnaast zijn bedrijven zich meer flexibel gaan organiseren, waarin we onze klanten natuurlijk bij uitstek kunnen faciliteren.'

**Hoe hebben jullie dat gedaan?**

'We hebben de afgelopen jaren bepaald niet stilgezeten. We zijn een veel meer gefocuste organisatie geworden. Destijds

was USG een *multibrand* met veel merken. In die tijd werkte dat goed, maar de tijden zijn veranderd en daarop hebben we onze organisatie aangepast. Alle merken zijn nu gebundeld onder vier hoofdmerken: Start People, Unique, Secretary Plus en USG Professionals. Ook heeft er een vereenvoudiging van de organisatie plaatsgevonden. Het aantal managementlagen is verminderd en ook de raad van bestuur is teruggegaan van vijf naar twee personen. Dit alles om een wendbare organisatie te realiseren met een substantieel lager kostenniveau. Als je kijkt naar het 'oude' USG, in de jaren voor de crisis, en het USG van nu, dan zijn de kosten gehalveerd.'

**Uit het persbericht kwamen ook positieve toekomstverwachtingen naar voren.**

'Klopt, de verwachting is dat de economische groei voorlopig zal doorzetten en we zijn goed gepositioneerd om daarop in te spelen. We gaan daarbij ook door met de ontwikkeling van *online business solutions*, waarin we in de afgelopen jaren al enkele deelnemingen hebben verworven. Deze onderdelen groeien sterk en ze helpen ook bij de technologische ontwikkeling van onze bestaande activiteiten. Bij elkaar biedt dit een mooi perspectief voor de komende tijd.' **X**

(PP)



# 5<sup>x</sup> Vragen

## De vernieuwde RI&E

**De risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) voor de uitzendbranche is vernieuwd. Waaruit bestaan de vernieuwingen?**

### 1 Wat is een RI&E?

Eerst even over de RI&E zelf. Een risico-inventarisatie en -evaluatie is een door de Arboret voorgeschreven praktisch hulpmiddel om de arbeidsrisico's van een organisatie goed in kaart te brengen. Door het invullen van een vragenlijst over fysieke en emotionele risico's wordt duidelijk waar de gevaren in een organisatie zitten. Vervolgens moeten deze worden geëvalueerd: hoe groot is het gevaar precies, wat zijn de mogelijke gevolgen? Hieruit volgt ten slotte een actieplan om de risico's te verkleinen of voorkomen: *het plan van aanpak*. Voor de uitzendbranche bestaat een gestandaardiseerde, online RI&E. Deze RI&E van de Stichting Arbo Flexbranche (STAF) is speciaal gemaakt voor de vaste medewerkers van uitzendorganisaties. De gratis tool bevat vragen over de meest voorkomende risico's voor werknemers in de uitzendbranche, zoals agressie en geweld van klanten, en werkdruk. Na het invullen van de RI&E krijgt iedere organisatie automatisch een plan van aanpak op maat.

### 2 Wat is er precies inhoudelijk vernieuwd in deze RI&E?

STAF laat weten: 'Werk verandert en daarmee ook de eventuele risico's. Door de toenemende automatisering en digitalisering neemt het werken met de laptop, smartphone of tablet op verschillende locaties toe. Daarom is de risico-inventarisatievragenlijst over het thema beeldschermwerk uitgebreid met vragen over tablet, smartphone en tijd- en plaatsonafhankelijk werken. Verder krijgt de aanpak van psychosociale arbeidsbelasting (PSA) de laatste twee jaar landelijk meer aandacht, waardoor de aanpak en preventie van onder meer werkdruk, agressie en geweld op de werkplek zich verder ontwikkelen. Dit zijn risico's die de uitzendbranche herkent en al vanaf het begin heeft opgenomen in de RI&E. De toelichtingen bij de vragen over deze risi-

co's zijn volgens de laatste richtlijnen en ontwikkelingen geactualiseerd.'

### 3 Is er verder nog iets veranderd?

Een aantal technische verbeteringen is doorgevoerd. Een voorbeeld daarvan is dat het instrument nu online beschikbaar is voor uitzendondernemingen, ongeacht het aantal vestigingen. Verder is wachtwoordbeheer op bedrijfsniveau mogelijk en zijn verschillende functionaliteiten toegevoegd, zoals het aanmaken van meerdere accounts tegelijk. Door deze aanpassingen is de uitvoering van de RI&E sneller en gemakkelijker.

### 4 Wat is de status van de RI&E in flexland?

De RI&E van STAF is een erkend branche-instrument. Dit betekent dat uitzendorganisaties met minder dan 25 man personeel de RI&E niet extra hoeven te laten toetsen door de arbodienstverlener. Voor alle andere organisaties (dus met meer dan 25 man personeel) wordt toetsing een formaliteit. De inhoud van de RI&E is immers volledig toegesneden op de uitzendbranche. Hierdoor kan aan de arbodienstverlener meteen advies op maat worden gevraagd.

### 5 Hoe zit het eigenlijk met de flexkrachten?

Zij vallen niet onder de RI&E van de uitzender, maar onder die van de inlener. Als uitzendorganisatie heb je wel de taak om je flexkrachten vooraf te informeren over de risico's van de werkplek van de inlener. Het inlenende bedrijf moet hiervoor de benodigde informatie leveren: het arbodocument, gebaseerd op de RI&E van dat bedrijf. Dit arbodocument bevat alle info die op het specifieke werk van de flexkracht van toepassing is. De STAF heeft dit proces vergemakkelijkt door zogeheten arbochecklists te ontwikkelen. Deze zijn bedoeld om de snel en overzichtelijk de risico's bij de inlener op te vragen. **X**

Meer informatie: [arboflexbranche.nl](http://arboflexbranche.nl)

(PP)

Startpagina



## Flextweets

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



@inzetbureau

Deze week kunnen jullie een weekje met mij

meekijken. Ik ben Mariëtte Coster.

Werkzaam als recruiter voor de regio Noord-Holland, Zuid-Holland en Zeeland. #instaphone #onlineenmobiel

24 augustus

Een weekje meekijken met een recruiter van Tence Inzetbureau, van waar dit leuke initiatief? Mariëtte Coster: 'De socialmedia-experts bij Tence zijn heel druk bezig met het bedenken van originele manieren om kandidaten en opdrachtgevers bij ons werk te betrekken. Zo is er een Instagram-account waarop elke week een andere collega dagelijks via posts laat zien wat hij of zij aan het doen is. Niet alleen recruiters, maar ook collega's van sales en planning. De bedoeling is dat alle regio's aan bod komen zodat iedereen in Nederland iets herkent van zijn regio.'

En wat kunnen de Instagram-volgers van jou zien? 'Ik ben als recruiter voor Noord- en Zuid-Holland en Zeeland actief in de schoonmaaksector en veel onderweg. Ik plaats elke dag een foto, bijvoorbeeld van een klantbezoek. Zo kunnen volgers zien dat wij als recruiters ook een nieuwe manier van werken hebben. Wij werken veel minder dan voorheen vanuit de vestigingen, maar veel meer online en mobiel. Zo heb ik veel intakegesprekken op locatie, bijvoorbeeld bij een Van der Valk langs de snelweg.'

Is door de online mogelijkheden face-to-face contact nog nodig? 'In het voortraject gaat heel veel digitaal. Voor kandidaten is dit prettig, het inschrijven is laagdrempeliger dan binnenstappen bij een vestiging, maar een intake kan nooit helemaal online. Je moet een klik, een binding hebben en daar kom je alleen achter tijdens een gesprek. Daarnaast is persoonlijk contact met de opdrachtgevers zeker noodzakelijk.' **X**

(AL)



# Nieuwe Wet- en Regelgeving 2016

## Dé praktijkdag voor de HR- en Salarisprofessional

1 december 2015 | Progresszaal Jaarbeurs Utrecht

### Laatste actualiteit: wat verandert per 1 januari?

De maatregelen uit de Miljoenennota en het Belastingplan 2016 zijn in november voor het grootste deel in het parlement behandeld en aangepast. Veel uitvoeringsbesluiten zijn genomen. Een goed moment om te bezien wat er per 1 januari op u afkomt en wat de consequenties voor de loonstrook zijn.

### Topsprekers

Tijdens de Studiedag loodst **Jan-Bertram Rietveld** u met zijn team topsprekers langs alle belangrijke aandachtspunten voor 2016, zodat u zeker bent dat u niets mist. Zowel de instinkertjes als nieuwe kansen en mogelijkheden komen uitgebreid aan de orde.

### Praktijk belangrijk

Actualiteit en de doorwerking daarvan op de praktijk van de salarisadministratie en het arbeidsvoorwaardenbeleid zijn de kernwaarden van de studiedag Nieuwe Wet- en Regelgeving. Dat deze aanpak aanslaat bij de deelnemers blijkt uit **het hoge rapportcijfer (8)** waarmee zij deze studiedag jaar in jaar uit waarderen.

### Dit jaar veel te melden!

Over veel maatregelen is lang en veel gesproken, maar nu worden er spijkers met koppen geslagen. De WKR is definitief ingegaan, maar er zijn nog wel 'losse eindjes'. De eerste delen van de WWZ zijn in werking getreden, op 1 januari 2016 volgt er meer. Op het gebied van pensioenen blijft er veel te doen. En Autobrief II is verschenen. Kortom: genoeg stof tot nadenken...

## Wat gaat dit alles voor u betekenen? Bent u klaar voor 2016?

Meer informatie en online inschrijven via:

[www.penocongressen.nl/nwr](http://www.penocongressen.nl/nwr)



# Belgisch Actief Interim vergroot positie op Nederlandse uitzendmarkt

Tence is van eigenaar gewisseld. Met de verkoop van het 'inzetbureau' stapt facilitaire dienstverlener Vebego uit de flexmarkt, terwijl het Belgische Actief Interim in de Nederlandse markt zijn marktaandeel uitbreidt.

Wilbert Geijtenbeek

Midden in de zomer maakte Vebego bekend dat het afscheid neemt van zijn divisie personeelsdiensten. De facilitaire dienstverlener zal de komende jaren zijn 'focus en investeringen op zijn facilitaire-, zorg- en publieke domeinactiviteiten' richten. De grootste dochterondernemingen in flex, Tence Inzetbureau en Tence Payroll horen daar niet bij en hebben sinds 24 juli een nieuwe eigenaar: het Belgische Actief Interim. Ook de andere arbeidsbemiddelingsactiviteiten van Vebego staan in de etalage: het label Sherpa dat tot drie jaar geleden als Hands-to-Work bekend stond en de belangen van Vebego in de twee joint-ventures C-port en Zuidgeest, respectievelijk flexpools voor zeehaven en de bouw. Voor de joint-ventures zoekt Vebego in overleg met de deelnemende partij een nieuwe toekomst. Van Sherpa verwacht een woordvoerder dat het 'nog dit jaar' verkocht zal zijn.

## Volumespeler

Met de deal sluit Vebego een periode van bijna drie decennia van aanwezigheid in de arbeidsbemiddeling af. De Limburgse dienstverlener richtte Tence in 1986 op. De reden van de verkoop? Volgens het bedrijf behoren de personeelsdiensten niet langer tot de kernactiviteiten. Een woordvoerder voegt toe dat de uitzendactiviteiten van Vebego niet groot genoeg waren om als volumespeler in de markt mee te doen. In 2009 stootte concurrent Facilicom om dezelfde reden ook al uitzenddochter Axxicom af.

De overnameprijs van Tence wilden koper noch verkoper bekendmaken. Directeur Paul van Bree en financieel directeur Jelco van Nuenen zullen in dienst van Vebego blijven. HR-directeur Marianne Verheij gaat wel mee naar Actief Interim. Vebego blijft ook klant van Tence. Het merk is ooit groot geworden in personeelsdiensten omdat moederbedrijf Vebego als facilitaire dienstverlener zo in zijn eigen, grote behoefte aan flexibel schoonmaakpersoneel kon voorzien. Volgens een woordvoerder zijn over de voortzetting van de afname van flexibel personeel met de koper duidelijke afspraken gemaakt.

## Belgische entree

Koper Actief Interim koestert al langer de ambitie een top-tienpositie in de Nederlandse markt te betrekken. Noordwaartse expansie stond al in 2011 op de agenda, toen de Nederlandse investeringsmaatschappij Gilde Equity Management een belang nam in de Belgische arbeidsbemiddelaar. Zo meldde ceo Mark Maesen in 2012 in de Vlaamse krant *De Tijd* 'zeer dicht bij een eerste overname' in Nederland te staan. Vorig jaar realiseerde Actief Interim daadwerkelijk de intrede in de Nederlandse markt, toen het dochterlabel TiP van de Zeeuwse dienstverlener Humares overnam, dat acht vestigingen in het midden van het land had.

## Ruimte voor groei

Met Tence krijgt Actief Interim een sterke positie in de provincies Limburg, Noord-Brabant en Zeeland. Actief Interim wil de



Cfo Koen Vlayen van Actief Interim.

komende jaren zijn aanwezigheid verder naar het noorden en westen uitbreiden. Groeps-cfo Koen Vlayen van Actief Interim: 'Het aantrekkelijke van de Nederlandse markt is de omvang. Nederland is goed voor een uitzendmarkt van negen miljard euro. Onze thuismarkt België is goed voor zo'n vier miljard. De ruimte voor groei is er zeker. De markt is nu in een opwaartse beweging.' Over de strategische plannen met Tence kan Vlayen nog niet veel zeggen. 'Het is eerst belangrijk dat we een goed team vormen.' Vlayen geeft aan in gesprek te zijn met kandidaten voor het nieuwe directieteam. Dat gaat om 'managers met jarenlange ervaring in het vak'. Medio september werd bekend dat Ronald Kardol per 1 oktober start als algemeen directeur. Actief Interim zette in België vorig jaar ongeveer 210 miljoen euro om. In Nederland verwacht het bedrijf na de overname van Tence een omzet van 110 miljoen euro te realiseren. Om het doel van een top-tienpositie in Nederland te bereiken is het bedrijf vooral van plan om autonoom uit te breiden. Binnenkort openen nieuwe kantoren in Groningen en Houten. **X**

'Het aantrekkelijke van de Nederlandse markt is de omvang'

Meet the  
multipliers



Explore

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. Dit concept 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! Tussen de Masterclasses door krijgt u concrete opdrachten en experimenten om het Multipliers gedrag toe te passen in uw dagelijkse werkomgeving om de ontwikkeling van het gedrag te versnellen.

### **Wat leert u tijdens de driedaagse 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.
- Hoe u betere beslissingen neemt met meer draagvlak van het team.
- Hoe u uw medewerkers echt verantwoordelijkheid en ownership geeft.

### **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 leiderschapsonwikkeling.

**Deelname prijs voor 3 dagen € 1.495,- inclusief gratis**

**Multipliers Self Assessment en het boek Multipliers (twv € 24,95).**

Ga voor meer informatie en inschrijven naar:

**[www.academyleiderschap.nl/multipliers](http://www.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](mailto:flexmarkt@reedbusiness.nl) o.v.v. 'Best practice'.

## DZB Leiden verzorgt instroom uit Participatiewet aan Prorest Catering

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 **DZB Leiden** en **Prorest Catering**.

Waarom is de samenwerking tussen DZB Leiden, de Leidse uitvoeringsorganisatie voor de Participatiewet en Prorest Catering zo bijzonder? Ten eerste omdat er geen echte flexonderneming bij betrokken is. Ten tweede omdat de samenwerking uiterst pril is. Neemt niet weg dat flexondernemingen inspiratie kunnen opdoen uit deze samenwerking, die kwetsbare mensen op de arbeidsmarkt een mooie kans biedt. Bas van Drooge, directeur van DZB, legt de totstandkoming van de samenwerking kort uit: 'Wij zochten naar een samenwerking met een marktpartij. We wilden mensen uit de Participatiewet bij een regulier bedrijf aan het werk krijgen. Na een aanbesteding kwam Prorest Catering uit de bus als de partner om mee verder te praten. Inmiddels hebben we de verkennende fase achter de rug en zijn werkgroepen op allerlei terreinen – operationeel, financieel-juridisch en organisatorisch – hard aan de slag om de samenwerking verder vorm te geven.'

### Enorm commitment

Doel van de samenwerking is dat de bedrijfsvoering zo veel mogelijk bij Prorest komt te liggen en dat DZB zorgt voor de instroom van mensen vanuit de Participatiewet. Van Drooge: 'Wij hopen iedereen die wij op dit moment in huis hebben, zo'n honderd mensen, een plekje te geven in het gezamen-

lijke bedrijf. Dan moet je onder andere denken aan mensen die nu in de bijstand en de sociale werkvoorziening zitten.' Hoewel de samenwerking in een beginstadium is, is Van Drooge positief gestemd: 'De toewijding van Prorest is enorm. Ze steken veel tijd en energie in de samenwerking. Zij zien dit niet alleen als 'een stuk omzet', maar ook als integraal onderdeel van hun strategie. Dus ze denken niet alleen commercieel, maar zien ook hier het belang van sociaal ondernemen. En dat is in mijn ogen winst voor Nederland: grote werkgevers die sociale betrokkenheid tonen.'

### Detacheringsbasis

De planning is dat begin 2016 de eerste medewerkers aan de slag kunnen. Van Drooge: 'Dat is het streven, maar er moet nog enorm veel gebeuren. Van het informeren van onze eigen klanten, advies vragen aan onze ondernemingsraad, tot aan het vinden van een geschikte samenwerkingsvorm. Interessant daarbij is de arbeidsrechtelijke vorm van het personeel. Een goede mogelijkheid is dat ons huidige personeel, dat nu veelal onder de wsw en de ambtelijke cao valt, gedetacheerd gaat worden bij het gezamenlijke bedrijf. Eventuele nieuwe instroom zal dan een vaste baan krijgen bij de nieuwe entiteit en dus onder de Horeca CAO gaan vallen.' **(PP) X**





‘Banken en verzekeraars  
vormen een log en  
inefficiënt systeem’

Foto: Fotopersburo Dijkstra



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.

# Bankieren in Silicon Valley

In de financiële wereld liggen de kansen voor het oprapen, als je tenminste geen bank bent. Deze uitspraak tekent de financiële sector, waar financieeltechnische start-ups terrein afsnoepen van de traditionele banken en verzekeraars.

Annet Maseland

**J**e beste pak uit de kast gehaald, je schoenen gepoetst en gezicht in de plooi, alles om in het kredietgesprek bij de bank vooral maar als kredietwaardig over te komen. In de Verenigde Staten hoef je niet langer de schijn op te houden. Althans, als je krediet aanvraagt bij ZestFinance, opgericht door ex-Google-topman Douglas Merrill. ZestFinance berekent in luttele seconden een kredietrisico op basis van algoritmen en big data, afkomstig uit alle mogelijke kanalen, inclusief sociale media. En schijnt dat ook nog eens stukken accurater te doen dan een menselijke kredietbeoordelaar. Want een robot houdt je niet voor de gek.

In de VS legt een snel groeiende groep beleggers hun beleggingen en soms zelfs hun hele vermogensopbouw in de handen van *robo-advisors* als Future Advisor en Wealthfront. Ondertussen staat bij het Amerikaanse bedrijf IPsoft de virtuele klantenservicemedewerker annex hypotheekmedewerker Amelia in de startblokken. Amelia leert taal als een kind en door dat lerende vermogen heeft Amelia het volgens IPsoft in zich om uit te groeien tot de beste hypotheekadviseur. Toekomstmuziek? Nee, de virtuele assistent is bij een buitenlandse bank al in gebruik en wordt bij Nederlandse verzekeraars getest, waarmee op niet al te lange termijn duizenden banen op de klantenservices op de tocht staan.

## Banken

'Je hebt geen honderdduizend werknemers nodig, dure gebouwen op Manhattan of gigantische datacenters vol mainframe computers uit 1970 om een online

betaling te doen.' Met deze uitspraken in een interview met Bloomberg legde tech-investeerder Marc Andreessen een bom onder het financiële landschap.

De pure softwarebank die Andreessen voorstelt laat nog even op zich wachten, zegt Sander Duivestijn (foto's), trendwatcher bij Verkenninginstituut Nieuwe Technologie van ICT-bedrijf Sogeti. Maar hij is het wel helemaal met Andreessen eens: 'Banken en verzekeraars vormen een log en inefficiënt systeem, dat op de lange termijn geen standhoudt. Voor onze generatie is een bank een appje op de telefoon.' Banken zullen niet in een klap verdwijnen, maar geleidelijk afbrokkelen, voorspelt hij. Slimme financieel-technische start-ups zullen de banken ontpellen of *unbunden*, zoals dat in goed fintech jargon heet. Zij kunnen losse producten zoals betaaldiensten met slimme technologie zo goedkoop en efficiënt uitvoeren dat geen bank er tegenop kan. Veel banken en creditcardmaatschappijen hebben dure kantoren en draaien nog op oude mainframecomputers, waarbij het oplossen van de 'legacy-problemen' zoveel van het budget opslokt dat er weinig geld overblijft voor innovatie. Zoals *The Economist* observeerde: 'Voor financiers liggen de kansen voor het oprapen, zolang je maar geen bank bent.' Voor Duivestijn is de explosieve groei van investeringen in fintech alleszeggend. Accenture becijferde dat het totale investeringsbedrag wereldwijd in een jaar tijd verdrievoudigde van vier miljard dollar in 2013 naar twaalf miljard in 2014. Betaaldiensten worden als een van de eerste bij de banken weggekaapt. 'Het Nederlandse bedrijf Adyen sprong in het

gat en bouwde een digitaal mondiaal betalingsplatform, waarmee het in een paar jaar uitgroeide tot een miljardenbedrijf met grote klanten als Facebook en Spotify. Winkeliers hebben voor hun betalingen geen bank meer nodig, roept oprichter Pieter van der Does te pas en te onpas. Een andere veelbelovende start-up is de mobiele applicatie BUX waaraan spelelementen zijn toegevoegd, zodat mensen spelenderwijs mobiel leren beleggen, waarna ze het ook daadwerkelijk vanaf hun telefoon kunnen doen. Of neem het Funding Network, van het eveneens Nederlandse Symbid, een nieuw platform voor financiering aan mkb en start-ups. Met door data gedreven monitoring-technologie brengt Symbid traditionele en alternatieve financiering als crowdfunding bij elkaar in een online systeem. Het is de wereld op zijn kop. Terwijl Google een banklicentie heeft aangevraagd (en gekregen), verbaasde de bank Santander vriend en vijand door data-opslag in de cloud aan te bieden. Maar waarom ook niet? Duivestijn vindt het zelfs een superslimme zet. 'Banken moeten zich richten op hun core business. Voor mij is dat het beschermen en beveiligen van waardevolle dingen, of dat nou geld of data zijn. Daar zijn ze goed in, ze hebben het vertrouwen van de klanten.' Ondertussen zitten banken niet stil. Ze investeren in *innovation labs* en start-upachtige constructies. Ze richten investeringsfondsen op, zoeken aansluiting bij fintech en online initiatieven of nemen ze over. Zo sloten ABN Amro, ING en Rabobank zich vorig jaar aan bij Holland Fintech, dat start-ups en banken aan



Foto: Fotobureau Dijkstra

Sander Duivesteyn, trendwatcher bij Verkenningeninstituut Nieuwe Technologie van ICT-bedrijf Sogeti, voorspelt dat banken 'geleidelijk zullen afbrokkelen'.

elkaar koppelt, en zat ABN Amro achter het crowdfunding-platform Seeds, dat de bank overigens dit jaar weer stopzette. Aegon nam vorig jaar eyeOpen over, een website voor hypotheekadvies. Eerder werd vergelijkingsite Independer overgenomen door verzekeraar Achmea.

## Bitcoin

Heb je het over algoritmes die mensen overbodig maken, dan is het stroomlijnen van processen en het mobiel maken van diensten peanuts in vergelijking met de komst van de bitcoin, stelt Duivesteyn. 'Banken halen enorme omzetten uit overboekingen van het ene land naar het andere. Daar romen de banken in 2016 zo'n 681 miljard dollar mee af. Met bitcoin verdienen ze daar helemaal niets meer aan.'

Door het digitale geld verdwijnen niet alleen de banken, maar het totale bancaire systeem. 'Bij bitcoins heeft iedereen het over de munt, maar die munt zelf is niet zo interessant, het is het onderliggende systeem met *blockchains* en peer-to-peer technologie (P2P) dat de markt omver blaast. Dankzij de bitcoin wordt geld programmeerbaar, waardoor talloze financiële innovaties met behulp van dit

platform gebouwd kunnen worden. In een paper<sup>1</sup> legt Duivesteyn uit hoe dat werkt. 'De blockchain is voor bitcoin wat het grootboek is voor een bank. Een normale bank heeft ergens een grote berg geld in een kluis met daarbij het grootboek waarin wordt opgeschreven welk deel van het geld van wie is. Het grootboek wordt door een bank beheerd. Daarom lopen alle transacties via die bank. Bij bitcoin is het grootboek decentraal, ofwel: het hele netwerk is het grootboek - de blockchain. Niemand beheert het grootboek, want iederéén beheert het grootboek. Welke bitcoins aan welke *wallets* (adressen, red.) zijn toegekend, wordt door alle knooppunten in het hele netwerk bijgehouden. Transacties lopen gewoon van wallet naar wallet. Peer-to-peer.'

## Banen

Terwijl de fintechs groeien, krimpt de traditionele financiële sector. Dat is al zo sinds de kredietcrisis en daar komen de gevolgen van digitalisering nog eens overheen. Na de hotels, de media, de muziek en de taxi's is de financiële wereld aan de beurt om opgegeten te worden door software, zoals tech-

ondernemer Marc Andreessen het noemt. En in de financiële sector slaat de technologie ongenadig toe. In vijf jaar zullen er zo'n vijftienduizend banen verdwijnen, voorspelde uitkeringsinstantie UWV in een sectoranalyse in 2014. En dat terwijl de werkgelegenheid bij banken, pensioenfondsen, verzekeraars en vermogensbeleggers tussen 2007 en 2013 al met zo'n 9 procent gekrompen was.

In de digitalisering van de bankenwereld was een flinke slag te winnen, zegt Jaap Koelewijn, hoogleraar Finance aan de universiteit Nyenrode. 'Hele processen zijn geautomatiseerd, die vroeger van papier naar de bank moesten. De hele keten wordt geautomatiseerd. Klanten regelen alles zelf via internet, ze kunnen hun dossier zelf vullen, vragen online een creditcard aan en kunnen er hun pensioen inzien. Bij de banken en verzekeraars zijn de laatste jaren grote delen van de backoffice en midoffice verdwenen.'

In de financiële dienstverlening speelt nog iets anders mee, legt Koelewijn uit. 'Sinds het provisieverbod op financiële producten betalen mensen niet langer aan de achterkant van de producten. Nu ligt alle



informatie op straat. Als je voor een miljoen belegt en daarvoor achtduizend euro aan kosten betaalt, vraag je je af waarvoor dat eigenlijk is.’

Koelewijn ziet bij consumenten nauwelijks bereidheid om te betalen voor advies. ‘Daarom is de markt voor intermediairs heel moeizaam. Voor heel hoogwaardig advies en in een niche als de gezondheidszorg zal er altijd een markt blijven. Maar het grote publiek wil niet betalen voor advies. Voor intermediairs zijn dit spannende tijden.’

### Hypotheekadvies

De transparantie van de advieskosten en de onwil bij het publiek om voor advies te betalen heeft de online advies-

## ‘De financiële wereld is aan de beurt om door software opgegeten te worden’

markt een flinke push gegeven. Wie een klassieke hypotheek afsluit bij een klassieke bank, inclusief een face-to-face gesprek op kantoor met kopje koffie, betaalt vaak rond de tweeduizend euro voor een hypotheekadvies. Maar met de komst van online platforms als Hypotheek24 is dat advies al voor 650 euro te krijgen. En dat bedrag zal in de toekomst alleen maar lager worden als nog

meer processen worden geautomatiseerd, verwacht Jan van Lierop, ceo van Figlo. Figlo maakt software die hypotheekadviseurs ondersteunt in het proces van inventariseren tot aanvragen. Echt robo-advies, waarbij een robot uit iemands online verleden een profiel configureert dat tot een op maat gesneden advies leidt is technisch mogelijk, maar staat nog in de kinderschoenen. In de VS is de robo-advisor wel *hot*, weet Van Lierop, maar daar draait het financieel advies vooral om beleggen van vermogen en pensioenen. ‘Een robot laten beleggen is simpeler dan een Nederlands hypotheekadvies, waarbij je soms ook te maken krijgt met oude hypotheeken uit een ander fiscaal regime en overbruggingskredieten. Dan wordt het toch al gauw zo ingewikkeld dat advies van een mens nodig is. Zo is er nog maar beperkt sprake van de zogeheten *execution only* hypotheek, constateert hij, waarbij mensen alles van begin tot eind zelf doen. ‘Bij Hypotheek24 kan dat al wel, maar alleen bij de eenvoudige hypotheeken, de startershypotheek. En dan nog gaat aan de achterkant alles op de oude manier.’ Bij eyeOpen bijvoorbeeld is het mogelijk om online hypotheekadvies in te winnen en verloopt het proces van de aanvraag helemaal digitaal en online. Maar ook daar werken nog hypotheekadviseurs. Zij ontvangen alleen geen klanten meer op kantoor. Het contact met de hypotheekadviseurs gaat over de telefoon en per mail. De overstap naar een online adviespraktijk is voor nieuwkomers makkelijker dan voor de gevestigde banken. Van Lierop geeft het voorbeeld van de Hypotheekshop. ‘Die maakt bewust de keus om adviseurs een belangrijke rol te geven in het hypotheekkeuzeproces van de consument. Digitalisering wordt daarbij ingezet als ondersteuning voor de intake, oriëntatie en dossiercompletering.’ **X**

#### Noot

1 Sander Duivestijn, Patrick Savalle. Blockchain: cryptoplatform voor een frictieloze economie. [bit.ly/1daTzV6](http://bit.ly/1daTzV6) (2015)

## Capter over de financiële sector

Terwijl massaontslagen aan de orde van de dag zijn bij grote banken en verzekeraars en uitzendmedewerkers het nakijken hebben, hijst Capter, een bedrijf dat software én mensen levert aan financiële bedrijven, de zeilen. ‘Banen verdwijnen in de midoffice, niet aan de frontoffice waar wij zitten’, zegt Michiel Koopman, oprichter en directeur van Capter.

Capter huist - kan het symbolischer - in een voormalig pand van ING in Nijmegen. Op de stoelen van de vertrokken ING-medewerkers zitten nu die van Capter, die virtueel tientallen afdelingen van verzekeraars, banken en intermediairs bemensen. Een fonkelnieuw product is de zogenoemde *adviesstraat*, een combinatie van online en live klantencontact, via alle mogelijke kanalen. De klant kiest zelf voor video, chat of mail. Of helemaal niets. Want doet hij zelf veel, dan gaat de prijs van het product omlaag.

‘Aan de ene kant leveren we de commodity, de makkelijke dienstverlening, die geautomatiseerd kan worden. Een autoverzekering afsluiten, spaarrentes vergelijken, een spaarrekening openen. We doen het allemaal online zonder dat er een mens aan te pas komt. Online advies heeft tot vereenvoudiging van het adviesproduct geleid. Want als mensen het zelf uitzoeken, moeten ze het ook snappen. Waar vroeger mensen afhaakten bij pagina twee van de tachtig, is het advies nu teruggebracht naar tien pagina’s, samengevat en versimpeld, zodat mensen het daadwerkelijk kunnen lezen en gaan lezen. Tegelijkertijd is er een groeiende vraag naar intelligent klantcontact, dat leveren we ook’, vervolgt Koopman. ‘Want als klanten er niet zelf uitkomen, moet de servicemedewerker wel in één keer met de juiste informatie op de proppen komen. De klanten willen niet eindeloos in de wacht gezet worden of telkens opnieuw dezelfde informatie moeten oplevelen.’

En dat blijft mensenwerk. ‘In de wereld waar alles achter de computer wordt uitgezocht is dat schaarse menselijke contact juist extra belangrijk geworden: hun gastheerschap, hun empathie, hun vermogen om problemen op te lossen. Dat valt niet te robotiseren.’ Waar je vroeger twee medewerkers had, is er nu één. En op die plek kun je niet zomaar een bankmedewerker uit de papierenadvieswereld neerzetten. Van de virtuele video- en chatmedewerkers die Capter via moederbedrijf Welten opleidt en inleent, trek je niet even een blik open. Een Capter-medewerker ademt nieuwe media en schakelt supersnel. ‘Wij leveren een nieuw type medewerker, iemand die niet meer kan terugvallen op de midoffice, want die is verdwenen, maar iemand die een schade bijvoorbeeld helemaal in zijn eentje afhandelt.’



# Masterworkshop **Effectief Innoveren**

## Dé innovatiemethode voor gegarandeerd succes

2-daagse training | 19 november en 1 december 2015 | Zuiver - Utrecht

Succesvolle organisaties bestaan bij de gratie van vernieuwing: steeds weer nieuwe kansen zien en pakken. De noodzaak om uw business steeds weer te vernieuwen en de concurrentie vóór te blijven is groter dan ooit, een must voor elk bedrijf.

### De innovatiemethode

Herkent u ook uitspraken zoals 'Binnen mijn organisatie is er geen draagvlak voor nieuwe ideeën' of 'Ik vind het lastig om innovatieve ideeën te bedenken.' De VOORT-innovatiemethode schept orde in de chaos en zorgt voor een effectieve en overtuigende manier om ideeën binnen uw organisatie te stimuleren en structureren.

### Leer in 5 stappen:

- Hoe u begint met het structureren van uw innovatieproces
- Hoe u de behoeften en fricties van uw klanten én medewerkers identificeert
- Hoe 'outside the box' en 'inside the box' te combineren zijn
- Hoe u innovatie in uw organisatie aanwakkert én voedt
- Hoe u een innovatief businessplan schrijft en implementeert

**Schrijf  
nu in!**

### Masterworkshop met de bedenker van de methode zelf!

VOORT is ontwikkeld door innovatie-expert **Gijs van Wulfen**. De methode is bewezen effectief: Gijs heeft al bij veel toonaangevende organisaties het innovatieproces succesvol afgerond. Daarnaast is Gijs 'LinkedIn Influencer' en hoort hij bij de top 10 van de 'International Top 40 Innovation Bloggers'.

Meer informatie en direct online inschrijven:

**[www.academyleiderschap.nl/effectief](http://www.academyleiderschap.nl/effectief)**

De Masterworkshop Effectief Innoveren wordt georganiseerd door de Leiderschap Academy.

# Het nieuwe ontslagrecht



BEELD: PETRA KWAADGRAS

Met de Wet werk en zekerheid zijn er sinds 1 juli nieuwe ontslagregels van kracht. Onder intermediairs leven nog veel vragen.

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

## Wanneer moet ik ontslag aanvragen bij UWV en wanneer via de kantonrechter?

### • *Ontslag via UWV*

Een ontslagaanvraag om bedrijfseconomische redenen of om langdurige arbeidsongeschiktheid dient u in bij UWV. De werkgever moet aantonen dat hij voldoende heeft gedaan om het ontslag te voorkomen. Ook moet de reden van het ontslag worden onderbouwd.

### • *Ontslag via de kantonrechter*

Voor alle overige redenen van ontslag dient u bij de kantonrechter een verzoek tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst in. Bij de volgende redenen van ontslag moet de werkgever een deskundigenoordeel van UWV voorleggen aan de kantonrechter:

- Als een werknemer verwijtbaar niet meewerkt aan zijn re-integratie;
- Bij regelmatig ziekteverzuim. Dit is op zich geen reden voor ontslag, maar wel als de gevolgen voor het bedrijf te ernstig zijn.

## Wat doet UWV met mijn ontslagaanvraag?

UWV beoordeelt de ontslagaanvraag om bedrijfseconomische redenen binnen vier weken, tenzij de zorgvuldigheid meer tijd vergt. Deze termijn start vanaf het moment dat UWV een complete aanvraag heeft ontvangen. UWV past hoor en wederhoor toe: de werknemer krijgt veertien dagen de tijd om verweer te voeren. Als het nodig is, komt er een tweede ronde van hoor en wederhoor. De beslissing wordt zowel naar de werkgever als naar de werknemer gestuurd. Ook gemachtigden krijgen een afschrift van de beslissing.

## Kan ik bezwaar maken tegen de beslissing van UWV?

Tegen de beslissing kan geen bezwaar worden ingediend. Wel kan de werkgever of de werknemer binnen twee maanden alsnog naar de kantonrechter gaan. De rechter toetst de zaak dan volledig opnieuw.

## Hoe gaat het aanvragen bij UWV in zijn werk?

Om een ontslagaanvraag in te dienen moet een werkgever gebruik maken van een aanvraagformulier.

Wanneer de reden van ontslag een bedrijfseconomische is, bestaat het formulier uit drie onderdelen (A, B en C). Onderdeel A bevat de werkgeversgegevens, deel B de werknemersgegevens en deel C is de onderbouwing. De ingevulde formulieren voorzien van bijlagen kunnen digitaal worden verzonden via het werkgeversportaal van UWV (via [uwv.nl/werkgevers](http://uwv.nl/werkgevers)). Om vast te stellen of een werkgever een uitzendwerkgever is, is er een apart formulier. Dit is een bijlage bij onderdeel C. De formulieren kunnen worden gedownload op [uwv.nl](http://uwv.nl) (onderdeel formulieren).

## Waarop wordt de ontslagaanvraag door UWV beoordeeld?

UWV bekijkt of de aanvraag compleet is en voldoet aan de criteria uit de wet en de ontslagregeling. Bij een bedrijfseconomische reden wordt gekeken naar de onderbouwing van de noodzaak, de ontslagvolgorde en de uitwisselbaarheid. Meer informatie is te vinden op [werk.nl](http://werk.nl) (onderdeel ontslag).

## Wat als het gaat om een ontslagaanvraag om langdurige arbeidsongeschiktheid?

In dat geval toetst UWV op vijf criteria:

1. De werknemer kan door een ziekte of handicap zijn eigen bedongen werk niet meer doen.
2. De termijn van loondoorbetalingsverplichting bij ziekte (meestal 104 weken) is voorbij.
3. De werknemer kan binnen 26 weken niet herstellen om zijn werk weer te kunnen doen.
4. De werknemer kan binnen 26 weken zijn werk niet in aangepaste vorm doen.
5. De werknemer kan binnen een redelijke termijn, te rekenen vanaf de datum van de beslissing, niet worden herplaatst in een andere passende functie. Ook niet met behulp van scholing. De redelijke termijn is de wettelijke opzegtermijn, maar als sprake is van een arbeidsgehandicapte werknemer is de termijn 26 weken. **X**

Meer informatie is te vinden op de site van UWV: [uwv.nl/werkgevers/werknemer-en-ontslag/index.aspx](http://uwv.nl/werkgevers/werknemer-en-ontslag/index.aspx).



# Mini MBA HR

2, 3, 17 en 24 nov & 3 en 16 dec 2015 | Nyenrode Business Universiteit



## Leer en overtref uzelf als HR-professional in uw organisatie

Deze **MINI MBA** is speciaal ontwikkeld om de impact van de HR-professional in de organisatie te vergroten. Het programma is verdeeld over **9 COLLEGES IN 6 INTENSIEVE DAGEN** waarbij bedrijfskundige en bedrijfseconomische aspecten aan de orde komen die essentieel zijn voor een goed functionerende HR-professional. U gaat aan de slag met **UW EIGEN PERSOONLIJKE VRAAGSTUK** en adviseert elkaar hierin. Leer in kort tijdsbestek uw kennis en kunde als HR-professional naar een hoger niveau te tillen.

### Uw resultaat:

- U bent de moderne strategische businesspartner geworden van het bestuur en de lijn.
- U kunt uw eigen doelstellingen in het perspectief zetten van de veranderende en nieuwe bedrijfsdoelstellingen.
- U heeft meer inzicht in de organisatie en de veranderingen in de sector als totaal.

**Up-to-date  
in 6 dagen!**  
Leiderschap,  
innovatie,  
strategie

Meer informatie en inschrijven:

[www.penoactueel.nl/academy/minimba](http://www.penoactueel.nl/academy/minimba)

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](mailto:steven@gudde.nl), [@stevengudde](https://twitter.com/stevengudde))



Foto: Roel Dijkstra

## Column Steven Gudde

### Gevalletje oeps

Als ik iets belangrijks moet mailen word ik altijd wat nerveus. Snel mijn mentale lijstje afvinken. Is het juiste document bijgevoegd, juist geadresseerd, juiste mensen in-gekopieerd? Zeker weten? Nog maar een keer checken dan. Om vervolgens met ingehouden adem op *send* te drukken. Een lelijke fout is immers snel gemaakt.

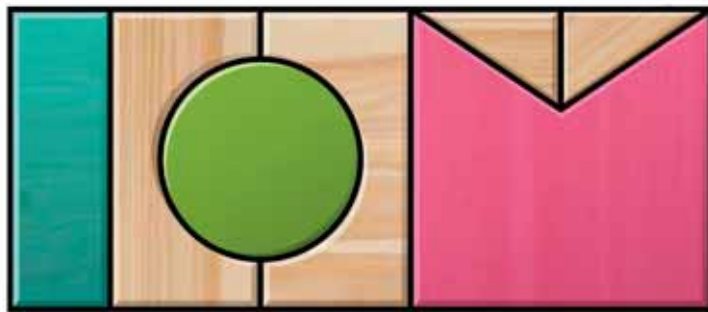
Dit leerde ik lang geleden al in de tweede week van mijn carrière als intercedent. Ik had net die ene sollicitant gesproken, die bij mij zijn hart had gelucht over zijn huidige werkgever, zijn uitblijvende promotie en zijn incompetent baas. Hoog tijd dus om op te stappen. En ik had die ene doornbaan voor hem. Snel zijn cv inclusief uitvoerig gesprekverslag en exitmotief op de fax gelegd, om het vervolgens in zijn geheel naar zijn huidige werkgever te sturen. Oeps!

Een historische blunder was geboren. En direct ook een fantastische case voor alle mensen die ik ooit heb mogen inwerken. Die weten het nu allemaal. Check zaken grondig voordat je ze verstuurt. Check de adressering twee, of zelfs drie keer. Die les staat twintig jaar na mijn foutje nog steeds. Man, wat was het uitzendleven simpel toen. Uitzendbureaus waren alleen nog elkaars concurrent. De regels waren eenvoudig. De kandidaten waren je nog dankbaar. De klanten waren koning, maar gedroegen zich nog niet zo. Inkoopbureaus bestonden niet en de wetgever stond op gepaste afstand te kijken hoe wij de toekomst van werkend Nederland vormgaven.

Nu is dat wel anders. De concurrentie komt van links en rechts en van de kant waarvan je nog niet wist dat die er was. De wetgever doet alles om het werk ingewikkeld te maken. Kandidaten zijn mondiger dan ooit. En klanten reageren de druk in hun markt af op jou als leverancier waarbij inkooppartijen je bovengemiddeld onder druk zetten. En de intercedent zit in de frontlinie. Van alle kanten krijgt hij of zij de volle laag. Daarbij hebben veel van deze gesprekspartners ook nog eens de fatsoensnormen opzij geschoven met het excuus van duidelijke communicatie. De intercedent heeft het maar te slikken en passend te reageren.

Geen wonder dat heel af en toe even de maat vol is. Zo ook deze week. Een intercedent stuurde zo'n 'duidelijke' mail van een klant door naar een van haar collega's. Even stoom afblazen. Een en ander begeleidt van kleurrijk commentaar en een beschrijving van 'dat mens'. Je kunt je de emotie voorstellen. En het de intercedent onder druk van vanalles bijna niet kwalijk nemen. Bijna. Behalve dan dat ze in dat bericht aan haar collega ook diezelfde klant had meegekopieerd. Oeps!

Twintig jaar geleden leidde mijn gevalletje oeps tot een pittig intern gesprek van mijn sollicitant met zijn werkgever. Een gesprek dat veel te lang was uitgebleven. Resultierend in zijn langgekoesterde promotie. Wie weet levert deze mail van de intercedent ook een gesprek op met de klant dat veel eerder gevoerd had moeten worden. Ik ben benieuwd waar dat dan toe leidt.



## INZET OP MAAT

### Hét vakevent over duurzame inzetbaarheid voor professionals

- Hoe kan ik mijn organisatie meer rendabel maken?
- Hoe maak ik mijn organisatie flexibeler zodat we sneller kunnen inspelen op ontwikkelingen in de markt?
- Hoe houd ik jonge én oudere medewerkers gemotiveerd aan de slag?
- Hoe ziet hun carrièrepad eruit?
- Hoe stimuleer ik hun (persoonlijke) ontwikkeling?

Er liggen nieuwe kansen voor uw organisatie, maar het vraagt om een heldere visie en aanpassing van het huidige beleid. Bezoek **Inzet op Maat** en krijg antwoord op deze vragen.

### Bestel nu uw toegangskaarten!

Laat u inspireren en informeren door de plenaire presentaties van gerenommeerde sprekers zoals **prof. Juhani Ilmarinen, Mathieu Weggeman, Rick van Baaren, Annet de Lange, Jef Staes** en de vele praktijkvoorbeelden. Daarnaast biedt dit vakevent u een breed scala aan workshops, stands, een diner, hét Duurzaam Inzetbaarheidsspel en inspirerende gesprekken met vakgenoten.

Kijk op onze website voor het gehele **programma** en **registratie**.

[WWW.INZETOPMAAT.NL](http://WWW.INZETOPMAAT.NL)



carrièrepoort<sup>nl</sup>

Countus  
accountantsadviseurs



bewegen Werkt!

de Raadgevers  
helpt ondernemen

MVO  
NEDERLAND

BEWEEGPROFS  
SPECIALIST IN VITALITEIT

ICARA

Metalektro personeelsdiensten

flow  
How health technology

checkup

Stavoor

BLIK  
OP  
WERK  
.NL

Goed voor elkaar iza

NFGD  
AUDIOVISUEEL

RESPECTIEF<sup>nl</sup>

SUBVENTION  
subsidie- & projectmanagement



italavie  
Vitaliteit in lijf & bedrijf

MKB Krachtcentrale

europass





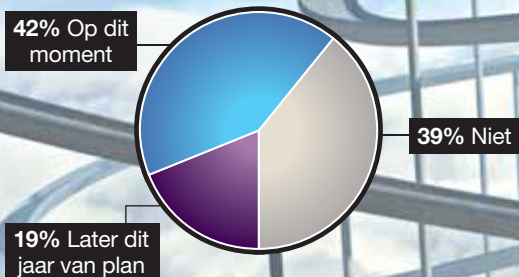
# Tijd om een nieuwe weg in te slaan

In het tweede kwartaal van 2015 is het aantal opdrachten voor zzp'ers werkzaam in de zakelijke dienstverlening met bijna 30 procent toegenomen ten opzichte van hetzelfde kwartaal vorig jaar. Om optimaal van deze groeimarkt te kunnen profiteren, moeten bemiddelaars hun nieuwe meerwaarde ontdekken en waarmaken.

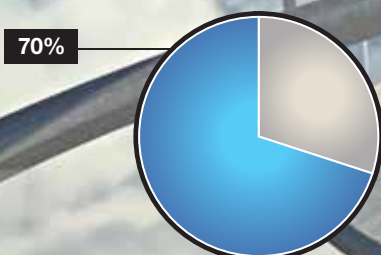
Infographic: Ymke Pas

## Bemiddelaars en zzp'ers

Aantal bij ABU aangesloten uitzendbureaus die zzp'ers bemiddelen:



Aantal zzp'ers dat bij minstens één bemiddelaar staat ingeschreven:



## Waardering

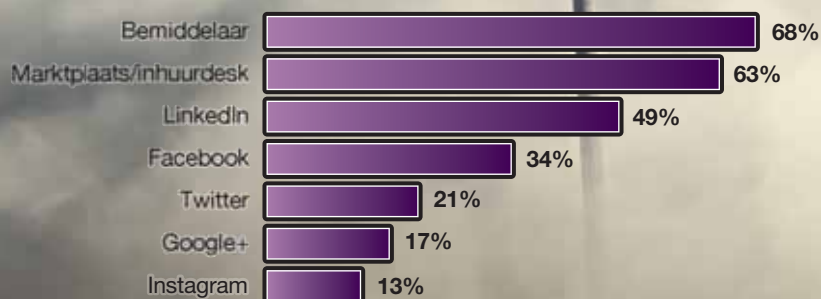
De waardering van zzp'ers voor bemiddelaars is ten opzichte van vorig jaar met 18% gedaald.

'Slechts' vier op de tien zzp'ers vindt dat bemiddelaars van toegevoegde waarde zijn.



## Opdrachten

Aantal zzp'ers dat via een bepaald kanaal opdrachten binnenhaalt:



Bron: ABU, Foto: Shutterstock

# Versterk je merk met contentmarketing

In korte tijd heeft contentmarketing een onuitwisbare indruk achtergelaten in marketing- en communicatieland. Wat is het geheim van contentmarketing, wat zijn de valkuilen en wat levert het op voor de flexbranche?

Jos Widdershoven

Een positief en sterk imago wordt voor organisaties steeds belangrijker. Het vergroot de naamsbekendheid, helpt bij het aantrekken en behouden van klanten en onderscheidt de organisatie van concurrenten. Dit geldt ook voor flexorganisaties. Een goede inzet van marketinginstrumenten komt het imago ten goede. Contentmarketing is de nieuwe ster aan het firmament.

## Relevante content

'Contentmarketing is een marketingtechniek voor het creëren en verspreiden van

waardevolle, relevante content voor een specifieke doelgroep', dat is wat contentmarketing vrij vertaald betekent. Feitelijk is

zonder direct iets te verkopen. In plaats van diensten direct onder de neus van klanten te duwen en te vertellen hoe

'Relevante content wordt steeds belangrijker om echte talenten te vinden'

contentmarketing de kunst van het communiceren met klanten en prospects,

geweldig die dienst werkt, zorgt contentmarketing voor het informeren van

## Maurice Hennevelt, recruitmentmarketeer en mede-oprichter Recruitmentwise 'Relevante content wordt steeds belangrijker'



'Als je op de traditionele manier werft – via vacaturebanken en jobboards – bereik je gemiddeld maar 10 tot 15 procent van de potentiële kandidaten. De rest is niet actief op zoek naar een baan, maar staat er wellicht wel voor open. Deze kandidaten moet je op de juiste plekken en met de juiste boodschappen verleiden om naar het openstaande vacatureaanbod van je organisatie te kijken. Relevante content wordt daarom steeds belangrijker om echte talenten te vinden. De marketingwereld zet dit al jaren in. Zij zijn bovendien gewend om doelgroepgericht te denken en te segmenteren. Bijvoorbeeld op regio, woonplaats, leeftijd of opleiding. Recruitment kan in dat opzicht nog veel leren van marketing. Om echt onderscheidend te zijn, moet je aandacht besteden aan een aantal aspecten. Op de eerste plaats moet een lezer snel kunnen beslissen of iets voor hem interessant is. Zorg dus voor een opvallende titel, zodat de lezer nieuwsgierig wordt en meer wil lezen. Het volgende aandachtspunt is relevantie. Creëer de content altijd vanuit de behoefte van een kandidaat, niet vanuit de eigen organisatie. Wat vindt de kandidaat interessant en waar wil hij meer over weten? Op de

derde plaats moet de kandidaat direct actie kunnen ondernemen. Je moet er niet van uitgaan dat hij nog een keer terugkomt. Laat hem dus direct zijn mailadres invullen of zijn cv uploaden. De volgende stap is dat je goed nadenkt over de verspreiding van je content. Daar kun je niet vroeg genoeg mee beginnen. Als je de kanalen hebt geselecteerd kun je de content nog specifiekier toespitsen op het platform en de doelgroep van dat platform. *Last but not least*: meet je inspanningen. Door voortdurend in de gaten te houden wie er klikt, hoe lang hij actief blijft en welke actie hij onderneemt op de content, kun je gericht optimaliseren.



klanten waardoor zij wijzer en slimmer worden. Het uiteindelijke doel van deze exercitie is dat klanten deze waardevolle en relevante informatie belonen met loyaliteit en klandizie. En dat is in veel gevallen ook zo (zie kader Niels Huismans, FastFlex), maar contentmarketing betaalt zich

pas op langere termijn terug. Het is een zaak van een lange adem.

### Interactie

Contentmarketing biedt een aantal voordelen ten opzichte van andere marketingactiviteiten. Op de eerste plaats zijn

mensen steeds minder gevoelig voor het eenrichtingsverkeer van reclames en advertenties. Deze marketingmiddelen zijn met name zendgericht, terwijl sociale media de interactie opzoeken met de gebruiker. Daarnaast zorgen de sociale media voor een veel groter

## Niels Huismans, business developer FastFlex 'Contentmarketing is een zaak van lange adem'



'Bij FastFlex hebben wij een aantal jaar geleden besloten om duidelijker in te zetten op content. Wij zijn van toegevoegde waarde voor onze klanten door ze als kennispartner terzijde te staan. Wij denken graag mee over de te volgen strategie, kijken naar marktontwikkelingen en adviseren onze klanten over uiteenlopende onderwerpen. FastFlex verrijkt zichzelf met kennis en wij delen die kennis vervolgens met onze klanten. Nu we een aantal jaar bezig zijn merken we dat het ons wat oplevert. Het inzetten van content als marketingmiddel is een zaak van een lange adem, je ziet niet binnen een paar weken resultaat. Het valt bijvoorbeeld op dat we tegenwoordig vaker in een vroeg stadium bij een aanbesteding worden uitgenodigd omdat we kennis van zaken hebben. Onze naamsbekendheid is veel groter. Content is een belangrijk en onderscheidend middel in onze marketingmix. Daarnaast sponsoren we enkele events. Wat betreft reclamecampagnes kunnen en willen we niet concurreren met de grote jongens. Op deze manier zijn we toch onderscheidend en zien klanten waar onze toegevoegde waarde ligt. Overigens behelst contentmarketing niet alleen het delen van whitepapers,

onderzoeken, blogs en andere activiteiten op internet; we spreken daarnaast vaak op events. Ook dat hoort zonder meer bij contentmarketing.'



**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](http://www.academyleiderschap.nl/meesterlijk)**

De Topclass Meesterlijk Beïnvloeden wordt georganiseerd door de Leiderschap Academy.

## René Ravestein, directeur communicatiebureau Ravestein & Zwart 'Marketing is steeds meer datagedreven'



'Organisaties hebben oneindig veel mogelijkheden om zich te profileren met content. Hierin schuilt meteen ook de uitdaging. Hoe kom je in de mêlee van mogelijkheden tot effectieve productie en distributie van content? Zet je in op kennis of ga je ook voor *fun*? Marketingcampagnes worden steeds nadrukkelijker gedreven door data. Monitor je campagnes dus *realtime* en grijp in als content onvoldoende scoort. Kijk welke boodschappen via welk kanaal effectief zijn. Door een goede mix van kanalen in te zetten, maximaliseer je het bereik. Bedenk ook goed dat ieder kanaal zijn eigen dynamiek heeft. Een paper over *Tien valkuilen bij de administratie van zzp'ers* leent zich beter om via LinkedIn te verspreiden dan via Facebook. Content via sociale media kun je trouwens het beste door medewerkers laten distribueren en niet uit naam van de organisatie. Zo creëer je boegbeelden. Zeker bij sociale media zorgt dat voor beter bereik en meer dialoog. Als je als organisatie aan de slag gaat met contentmarketing is het raadzaam om dat te doen aan de hand van een contentkalender. Kijk naar belangrijke data in de toekomst - bijvoorbeeld 1 januari en 1 juli als het gaat om wijzigingen in

wet- en regelgeving - en bedenk welke onderscheidende informatie jij klanten dan kunt sturen. Vooral het groeiende leger zzp'ers heeft behoefte aan informatieve content, bijvoorbeeld over de wijzigingen in de VAR. Het ontbreekt deze groep aan tijd om zich inhoudelijk goed in de materie te verdiepen. Met goede, aantrekkelijk gepresenteerde informatie kun je zo'n doelgroep aan je binden.'

bereik omdat mensen die de content relevant vinden, ook zorgen voor de verdere verspreiding. Een niet te onderschatten rol voor de snelle opkomst van contentmarketing is weggelegd voor de zoekmachines. Tegenwoordig begint iedere zoektocht - of het nu gaat om de aanschaf van een nieuwe tas of het zoeken naar een nieuwe baan - bij een zoekmachine. En die mensen zijn dan niet op zoek naar advertenties over nieuwe tassen of banen, maar naar relevante content. Op het moment dat een organisatie veel relevante content aan-

is het belangrijk dat zij goed kijken naar de verschillende doelgroepen die ze bedienen. De flexwerkers hebben een totaal andere behoefte dan de inleners. Beide groepen dezelfde content voorschotelen werkt averechts: ze haken af en raken teleurgesteld in het merk. En dat is de reden waarom flexorganisaties op strategisch niveau moeten nadenken over de rol van content voor de organisatie. Zonder een contentstrategie verliezen organisaties de doelstellingen uit het oog en ligt de focus te veel op de kanalen en middelen. Een

worden door 'echte mensen' en niet uit naam van een algemeen account van organisaties. Dit vergroot het vertrouwen bij volgers dat het om inhoudelijk sterke content gaat en niet om holle reclame. Bovendien is het een uitgelezen kans voor medewerkers om zich te profileren als echte experts. Zij zijn de eigenaar van kennis en kunnen dit ten toon spreiden. Het vergroot het zelfbewustzijn van de medewerker waardoor ook zijn binding met de organisatie wordt versterkt.

## 'Monitor je campagnes *realtime* en grijp in als content onvoldoende scoort'

biedt, komen er automatisch veel bezoekers. Veel bezoekers zorgen weer voor een hogere ranking bij de zoekmachines. En die hogere ranking levert weer nieuwe bezoekers op. Het perpetuum mobile van contentmarketing. Overigens geldt dit ook in omgekeerde richting: de vicieuze cirkel van contentmarketing.

### Strategie en kalender

Contentmarketing biedt dus veel voordelen ten opzichte van traditionele marketingactiviteiten. Voor flexorganisaties

hulpmiddel om de strategie goed te bewaken is het opstellen van een contentkalender. De organisatie kan dan al ruim van te voren plannen wanneer bepaalde boodschappen het beste uitgedragen kunnen worden. Sluit uiteraard aan bij de actualiteit (zie kader René Ravestein), dit vergroot de kans dat de content wordt geconsumeerd en gedeeld.

### Individuele experts

Uit onderzoek blijkt dat content op sociale media het beste verspreid kan

### Verandering

Door de rappe technologische ontwikkeling de laatste jaren verandert de communicatie tussen organisatie en doelgroep voortdurend. Platte reclames en advertenties werken niet meer goed. Interactie met de doelgroep zorgt juist voor een duurzame relatie en authentieke content helpt om die relatie tot stand te brengen. Bedenk wel dat contentmarketing tijd nodig heeft. De directe resultaten - in concrete cijfers zoals aantal kliks - kan een organisatie al snel meten, maar het belangrijkste resultaat is het resultaat op de lange termijn. Contentmarketing biedt de kans om daadwerkelijk van toegevoegde waarde te zijn voor de klanten. Klanten denken positiever over het merk, waardoor het imago verbetert. Investeren in goede contentmarketing is dus wel degelijk belangrijk. **X**



# Ken je klant, deal met data

De flexbranche telt weinig sterke merken, zo concludeerde directeur Patrick Stal van Interbrand in een eerdere editie van Flexmarkt. Bureaus moeten ‘geobsedeerd’ zijn door hun klanten. Oftewel: omgaan met data.

Jos Widdershoven

‘Iets relevants oplossen voor klanten. Dat is in essentie wat een sterk merk doet’, zei directeur van adviesbureau Synergie Joris van Zoelen eerder dit jaar in Flexmarkt. Het is dan wel zaak dat dit merk zijn klanten door en door kent. Voor flexbureaus is het lastige dat zij twee typen klanten hebben; de kandidaten/flexwerkers en de bedrijven/opdrachtgevers. In dit artikel zoomen we in op de klantkennis van de kandidaten. Hoe vergroot je die kennis? En nog belangrijker: hoe gebruik je die kennis op een goede manier?

## Data vergaren

Vroeger leerde een flexbureau klanten kennen door een persoonlijk gesprek. De intercedent krijgt een beeld van de competenties, opleidingen, drijfveren en interesses van een kandidaat en kan op basis van die informatie kijken welke vacatures

geschikt zijn. Hoewel een intakegesprek nog steeds van onschatbare waarde is, is het maar één datakanaal. Tegenwoordig gaat het er op de eerste plaats om zoveel mogelijk data te verzamelen. De meeste data is afkomstig van internetbronnen. Denk aan LinkedIn, Twitter en vacaturebanken. Die data bestaat feitelijk alleen uit nullen en enen. Voordat er iets nuttigs uit die data rolt, moet het worden gecombineerd en bewerkt zodat begrijpelijke resultaten (informatie) naar voren komen. Informatie is bijvoorbeeld dat 10 procent van de kandidaten een technische achtergrond heeft en 40 procent van de kandidaten in Delft woont.

## Duiding

De volgende stap is om die informatie te duiden. Bijvoorbeeld: van de kandidaten die in Delft wonen hebben er relatief veel een technische achtergrond. Op die

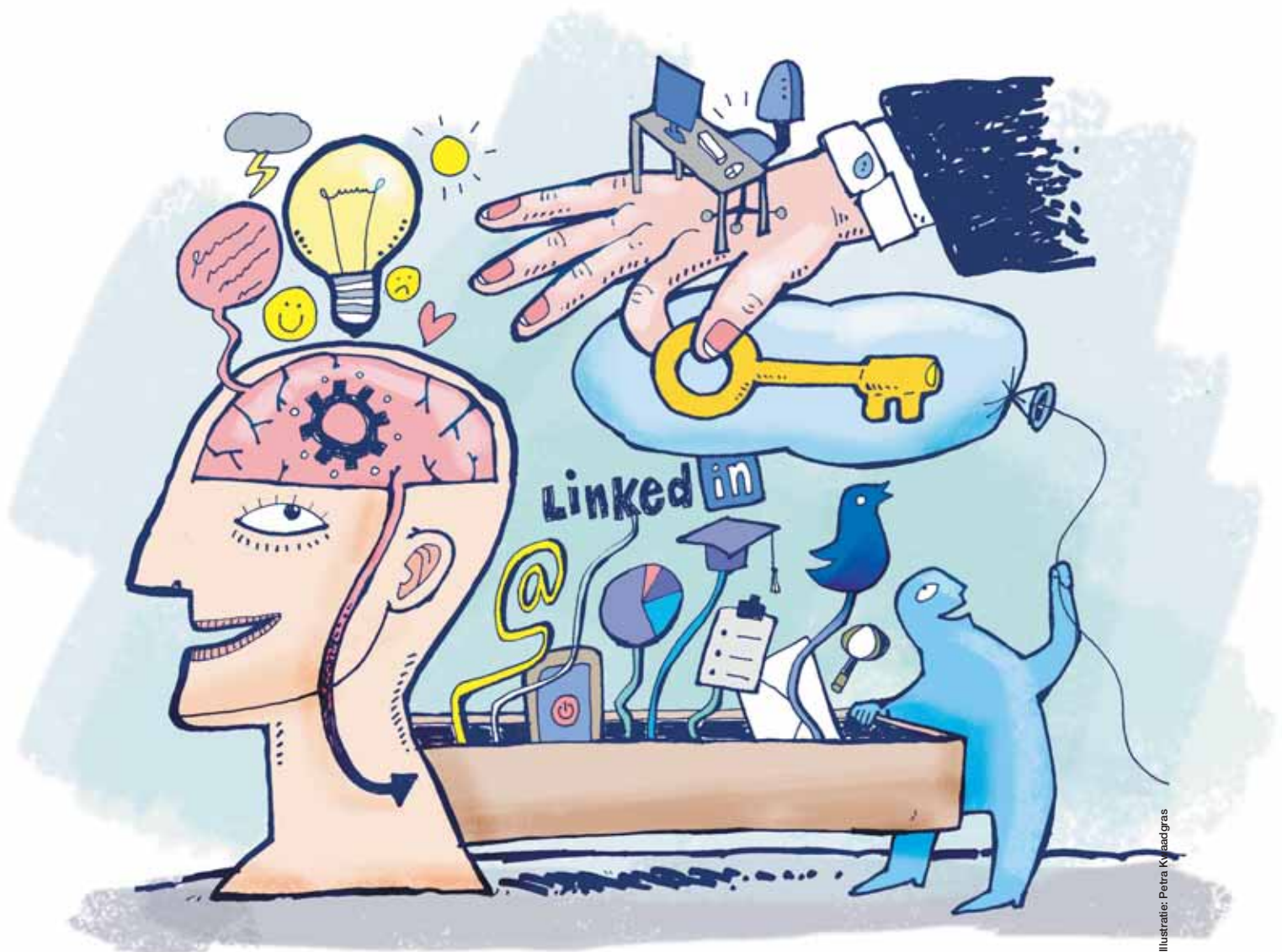
manier krijgt een bureau inzicht in de samenstelling van de kandidaten, in dit geval op grond van opleiding en woonplaats. Om echt relevant te zijn moet een bureau een heleboel criteria selecteren om inzicht te krijgen in de kandidaten. Veel flexbureaus vergaren op dit moment al inzichten. Meestal vergaren ze die data slechts uit één bron. Volgens adviesbureau Intelligence Group worden bureaus pas echt onderscheidend als ze uit meerdere bronnen data kunnen destilleren die data kunnen duiden en vervolgens ook nog eens aanbevelingen kunnen doen voor de directe behoefte en – nog een stap verder – voorspellingen kunnen doen voor de toekomst. Zoals Intelligence Group het verwoordt in hun whitepaper: ‘Een goede implementatie van big data is dat het recruitmentsysteem een voorspelling afgeeft over het aantal sollicitaties dat je mag verwachten op basis van de kanalen die je inzet en de arbeidsvoorwaarden die je aanbiedt. En datzelfde systeem zal ook aanbevelingen doen met welke arbeidsvoorwaarden en wervingsmedia je andere (betere) resultaten kunt halen.’

## Samenhang creëren

Marktonderzoeksbureau SAMR (een samenvoeging van de voorheen apart opererende bureaus SmartAgent en MarketResponse) kent als geen ander het belang van data. Data vergaren is één ding. Het is makkelijk om te verdrinken in een zee van beschikbare data. Data krijgt immers pas betekenis door de juiste feiten aan elkaar te verbinden. Door samenhang te creëren. Wolter Kloosterboer, principal consultant klantmanagement bij SAMR geeft een voorbeeld. ‘Als uitzendbureau moet je een medewerker

## Tips voor kleine bureaus

Kleine flexorganisaties hebben natuurlijk niet de slagkracht en financiële middelen om uitgebreide marktonderzoeken te houden. Volgens Wolter Kloosterboer van marktonderzoeksbureau SAMR is en blijft het allerbelangrijkste – juist voor de kleine bureaus – om contact te houden met bestaande klanten. ‘Blijf met iemand praten. Vraag naar zijn ervaringen bij bepaalde opdrachten. Vond je de laatste opdracht leuk en uitdagend? Maar ook: wat vond je van de sfeer binnen een organisatie? Daar kun je vaak al veel uit afleiden. Probeer kandidaten ook proactief uit te dagen: je hebt inmiddels een aantal keer gewerkt als administratief medewerker, maar ik heb nu een functie met iets meer verantwoordelijkheid en uitdaging. Ben je daarin geïnteresseerd?’ Het voordeel van de kleine bureaus is juist dat zij geen overvolle databases hebben met kandidaten. Voor hen bestaat de data juist niet uit nullen en enen, maar uit menselijk contact. Door dat contact krijgen die bureaus vanzelf inzichten en kunnen ze aanbevelingen en voorspellingen doen voor de kandidaat. Geen *big data*, maar *small talk*. Het levert allebei bruikbare gegevens op.



Illustratie: Petra Kjaedgras

plaatsen bij een callcenter. Op de eerste plaats moet je kijken dat een kandidaat de benodigde communicatieve vaardigheden heeft. Daarnaast is het belangrijk om te weten welke kwaliteiten de kandidaat nog meer heeft. Heb je een kandidaat die een intrinsieke drive heeft om mensen te helpen, dan is zo iemand uitermate geschikt om bij een helpdesk telefoontjes aan te nemen. Maar plaats je diezelfde persoon op een vacature als commercieel callcentermedewerker, dan is de kans groot dat hij binnen afzienbare tijd stopt.'

### Ken je klant

De eerste stap in het hele proces is om je klanten door en door te kennen. Die kennis zit in data. Zoveel mogelijk data vergaren blijft dus de eerste vereiste. Uitzendbureau Unique ontwikkelde hiervoor in samenwerking met onderzoeksbureau Motivaction de *MentalityMatch*: een reeks vragen om meer inzicht te krijgen in de

drijfveren van een kandidaat. Vindt hij werk belangrijk, of juist het gezin? Wil hij andere mensen helpen of vooral eerst voor zichzelf en zijn naasten zorgen? Een hele set vragen om meer data te vergaren en zelfs direct inzichten te krijgen in beweegredenen van een kandidaat. De

Aan de hand van die waardenprofielen kan Unique beter inschatten of de cultuur van een bepaalde opdrachtgever goed past bij een kandidaat. Een kandidaat kan qua opleiding en competenties misschien prima passen bij een opdracht, als de bedrijfscultuur niet past zal de kandidaat

## 'Voor kleine bureaus bestaat data niet uit nullen en enen, maar uit menselijk contact'

test plaatst kandidaten in een van de acht waardenprofielen: opwaarts mobilen, nieuwe conservatieven, kosmopolieten, gemaksgoerichteerden, moderne burgerij, postmaterialisten, traditionele burgerij.

zich niet op zijn gemak voelen. Unique stelt zelfs dat 70 procent van de kandidaten de bedrijfscultuur opgeven als doorslaggevende reden om van baan te veranderen. **X**



---

Onderzoeker Martijn Arets over grote disruptors

# De platformeconomie: onbeperkt houdbaar?

Dagelijks berichten de media over grote disruptors en nieuwe initiatieven die inspringen op de deeleconomie. Platformorganisaties groeien als kool en de gebruikers profiteren van lage prijzen. Maar er is ook een keerzijde. De nieuwe businessmodellen die hieraan ten grondslag liggen, leunen op werknemers met een tijdelijk dienstverband en flexwerkers. Vaak is er zelfs in het geheel geen sprake van een arbeidsrelatie. Volgens Martijn Arets, onderzoeker op het gebied van de deel- en platformeconomie, moet er iets veranderen.

**Dennis Mensink**

## Je bent vorig jaar gestart met Crowd Expedition. Wat houdt dat in?

'In 2010 besloot ik mijn oude marketingleventje vaarwel te zeggen, stapte in mijn Volkswagenbusje en reisde heel Europa door om met ceo's van grote merken in gesprek te gaan. Op basis van al die interviews heb ik destijds *Brand Expedition* geschreven. Nu is het tijd voor een nieuw avontuur. Met Crowd Expedition doe ik sinds 2014 onderzoek naar de potentie en werkelijke toegevoegde waarde van wat ik noem de 'collaborative platformeconomie'. Ieder jaar interview ik ruim honderdtwintig ondernemers en experts in dit vakgebied. Dit doe ik online via een reizende laptop en uiteraard ook fysiek. In Nederland, maar ook in Amerika, Lapland, Denemarken, China en Israël. De kennis uit de interviews deel ik door de video's die ik maak en de blogs

die ik schrijf. Het is echt een ontdekkingsreis. Ik pretendeer dan ook geen antwoorden te geven, maar betere vragen te stellen.'

## Waarom ben je dit gaan doen?

'Dat vloeide voort uit mijn vorige expeditie. Mijn boek *Brand Expedition* liep in Nederland behoorlijk goed. Ik besloot om het te laten vertalen naar het Engels. Om dat te financieren ben ik in 2011 aandelen gaan verkopen via een crowdfundingplatform. Aandelen-crowdfunding was toen, en nog steeds eigenlijk, een nieuw fenomeen. Hoewel de campagne zelf een succes was, bleek het verder een fiscaal drama. We hadden het boek op een ton gewaardeerd en ik zou een vijfde van de aandelen verkopen. Als zelfstandige zou ik vervolgens 80 procent krijgen, maar de Belastingdienst eiste maar liefst een halve

ton op. Dan voel je je behoorlijk in de aap gelogeed. Had het platform mij hier niet voor moeten waarschuwen? Ik ging nadenken over de verantwoordelijkheden van dergelijke platforms in het algemeen. Online platforms bieden een plek waar vraag en aanbod samenkomen, waarbij onzekerheden worden weggenomen door het aanbieden van verzekeringen, identiteitschecks, reputatietools, etcetera. Maar als leken van die faciliteit gebruikmaken om een product of dienst aan te bieden, dienen zij dan niet te worden voorgelicht en te worden beschermd? En als dat niet gebeurt, hoe houdbaar zijn deze nieuwe businessmodellen dan? Die vragen hielden me zo bezig, dat ik besloot een nieuwe expeditie op te tuigen om dat te onderzoeken.'

## Hoe kijk je zelf tegen de deeleconomie aan?

'Ik vind het heel mooi om te zien hoe dit soort initiatieven ontstaan. Vaak heel klein, per toeval of vanuit een idealistisch oogpunt. De site *Thuisafgehaald* begon bijvoorbeeld via een WhatsApp-groep. Nu is het een landelijk bekend platform waarop al bijna 200.000 maaltijden zijn gedeeld. De juiste vorm van dit soort platforms is alleen nog niet helemaal uitgekristalliseerd. Kijk naar Uber dat het regelmatig moet ontgelden. Of beter gezegd: de bestuurders van Uber. De vergoeding

## Klare taal uit de States

Presidentskandidaat Hillary Clinton uitte afgelopen zomer op een bijeenkomst in New York haar zorgen over de *gig economy*, waarbij platforms gebruikmaken van goedkope arbeidskrachten. 'It's also raising hard questions about workplace protections and what a good job will look like in the future.' Ze liet zich hard uit over organisaties die (mede)werkers uitbuiten en hun lonen of vergoedingen stelen. Ook werkgevers die medewerkers onterecht classificeren als aannemers, belooft ze hard aan te pakken.



Foto: Sebastiaan ter Burg

*Martijn Arets over grote disruptors als Uber: 'Dit soort organisaties groeit hard vanwege de technologische ontwikkelingen en doordat ze bepaalde verantwoordelijkheden niet nemen. En daar schuilt een zeker gevaar in.'*

die ze krijgen, is niet bepaald hoog. Bovendien vraag ik me af in hoeverre ze inzichtelijk hebben wat ze er nu écht aan verdienen, als je rekening houdt met de afschrijving van de auto, het onderhoud en extra risico's. Bovendien hebben ze geen enkele zekerheid. Ze zijn geen werknemers en Uber geeft hen dan ook niet de rechten die bij werknemerschap horen. Geen enkel model is houdbaar als niet alle partijen er het beste uit halen. Uber profiteert van dit model, de klant profiteert van de lage kosten en de chauffeurs betalen de rekening, terwijl ze geen enkele inspraak in het beleid en de tarieven hebben.'

**Verwacht je dan dat er op korte termijn een aantal Ubers gaat klappen?**

'Als het zo doorgaat als nu, dan gaat het inderdaad een keer klappen. Dit soort

organisaties groeit hard vanwege de technologische ontwikkelingen en doordat ze bepaalde verantwoordelijkheden niet nemen. En daar schuilt een zeker gevaar in. Je hebt de loyaliteit nodig van de mensen waar je businessmodel zo hard op leunt. Maar als zij ontdekken dat zij vooral de rekening betalen en de risico's dragen komen ze in opstand. En wat gebeurt er als een concurrent in dezelfde regio opstaat? Dan komen de marges onder druk te staan en wordt er beknibbeld op de vergoedingen. Maar er is een ondergrens van wat mensen accepteren qua voorwaarden en qua sfeer.'

**Wat is er nodig om dat te voorkomen?**

'Het is misschien een stap in de goede richting als platforms meer verantwoordelijkheid nemen. Ze willen koste wat het kost voorkomen dat er een arbeidsrelatie

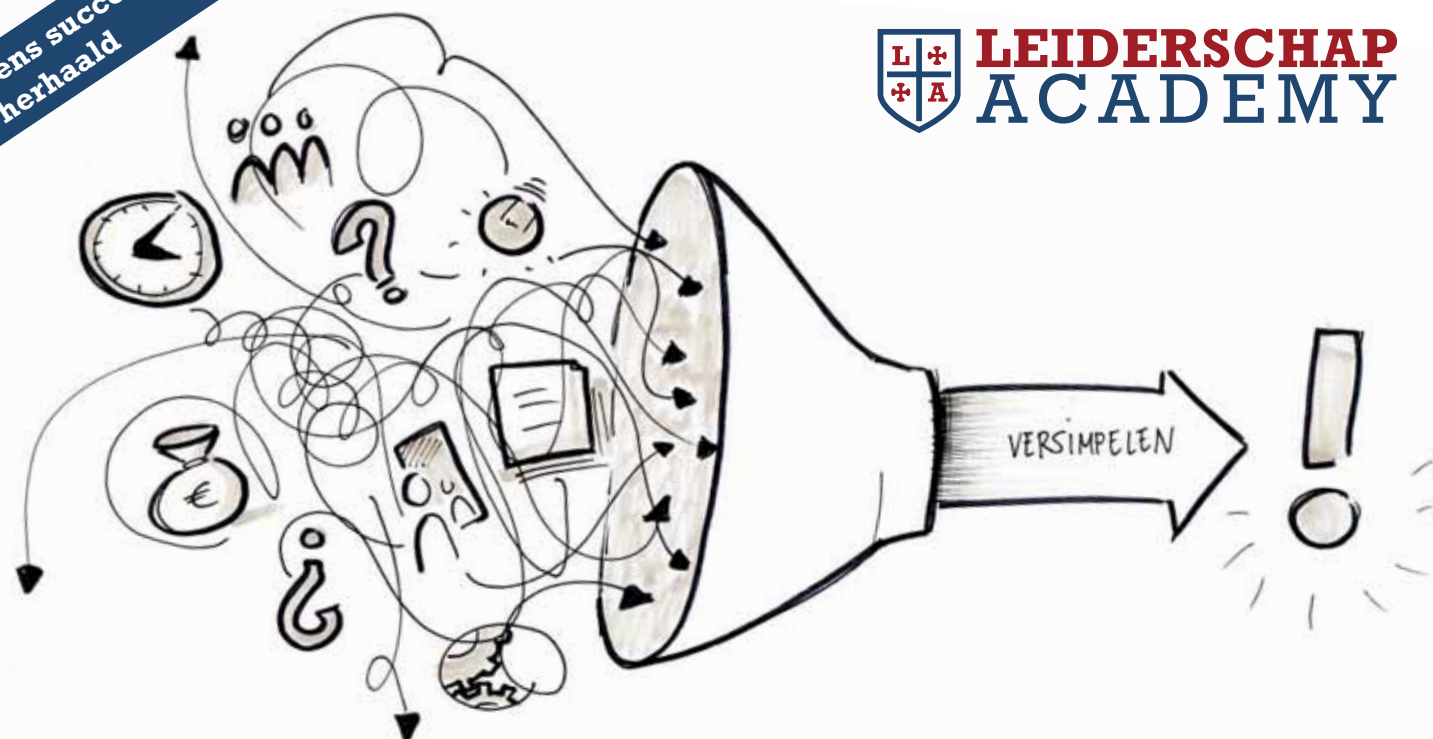
ontstaat, maar tussen dat en waar we nu staan zijn verschillende acties die ze kunnen ondernemen. Wellicht helpt het als de aanbieders meer inspraak krijgen. Om maar bij Uber te blijven: nu hebben chauffeurs geen invloed op het aantal chauffeurs dat wordt 'aangenomen' en dus op het aantal ritten dat beschikbaar is of op de tarieven die klanten betalen. Dat kan ook anders. Het Amerikaanse Taskrabbit gaat nog een stap verder door wel met een soort semi-dienstverband te werken. De klusjesbemiddelaar werkt namelijk met een minimumloon om zo de rechten van de werknemers te verbeteren. Dat lijken me veel houdbaardere modellen.'

**Zien andere disruptors dat ook zo? Waarom zouden ze hun businessmodel aanpassen als het nu goed gaat?**

'Ik ben bang dat ondernemers dat inderdaad niet snel zullen doen, tenzij ze worden gedwongen door de markt. We hebben dat in het taxiwezen gezien. Helaas wordt dan de regelgeving vaak aangepast op basis van een incident in plaats van op langetermijnbeleid, terwijl door de hele economie in alle sectoren dit ►

'Je hebt de loyaliteit nodig van de mensen waar je businessmodel zo hard op leunt'

Wegens succes  
herhaald



17 november & 1 december 2015, Jaarbeurs Utrecht

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

### **Start direct met Versimpelen**

De 2-daagse top class is zo ingericht dat u na de eerste dag aan de slag kunt met Versimpelen. U kunt de verschillende technieken direct toepassen op uw projecten en ervaren hoe u uw projecten effectief en zonder gedoe kunt laten verlopen.

### **Top Sprekers**

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

### **Het boek Versimpelen cadeau**

Alle deelnemers aan de 2-daagse top class Versimpelen krijgen het boek, *Versimpelen - projecten realiseren zonder gedoe*, van Jan-Peter Bogers cadeau. Het boek was genomineerd voor Managementboek van het Jaar 2014.

Ga voor meer informatie en inschrijven naar:

[www.academyleiderschap.nl/versimpelen](http://www.academyleiderschap.nl/versimpelen)



## De reizende laptop



Het boek *Brand Expedition* is het resultaat van Arets' interviews met ceo's van grote merken, waarvoor hij in een Volkswagenbusje heel Europa doorreisde. Het boek is onder meer verkrijgbaar via de website [brand-expedition.com](http://brand-expedition.com).

Daarom kiezen ze er vaak voor om nieuwe initiatieven te outsourcen of op te kopen. En dat verloopt bijna nooit succesvol. Waarom? Met name doordat ze het teveel als project zien, terwijl het juist de organisatie fundamenteel vanuit de kern zou kunnen veranderen. Bij de implementatie zijn dus nog flinke stappen te maken.'

Voor zijn Crowd Expedition interviewt Martijn Arets in totaal driehonderd ondernemers en experts op het gebied van de platformeconomie. Om te onderzoeken wat er moet gebeuren om hier maximale waarde uit te halen én een duurzaam en houdbaar model te ontwikkelen. Hoewel zijn expeditie nog niet is afgerond, hebben de interviews al wel enkele inzichten opgeleverd. 'Kenmerkend voor alle grote spelers is hun enorme focus op de kern', vertelt Arets. 'Ze willen eerst de beste worden en daarna pas groeien. Daarom besteden ze doorgaans alles uit waarin ze minder sterk zijn en wat niet tot de core business behoort. Verder groeien ze doordat ze effectief gebruikmaken van de community. Iedere gebruiker is in feite een verkoper. Hoe slim is dat!' De meeste platform-initiatieven komen van nieuwe spelers. Arets onderzoekt ook waarom dat is. 'De drempel om iets nieuws te doen is veel kleiner geworden. Je hebt een idee, bouwt een Wordpress-pagina en je hebt vrijwel geen kapitaal nodig. Gewoon een kwestie van uitproberen. Dat is voor start-ups makkelijker. Zij hebben niets te verliezen. Bestaande bedrijven moeten toch denken aan hun reputatie. Daarom kiezen ze er vaak voor om nieuwe initiatieven te outsourcen of op te kopen. En dat verloopt bijna nooit succesvol. Waarom? Met name doordat ze het teveel als project zien, terwijl het juist de organisatie fundamenteel vanuit de kern zou kunnen veranderen. Bij de implementatie zijn dus nog flinke stappen te maken.'

soort situaties spelen. Je kunt wachten tot iets groots gebeurt en daarop inspelen, maar dan ben je misschien te laat. Ze moeten nú hun verantwoordelijkheid nemen. Duidelijk communiceren waarvoor ze staan. Beter voorwaarden voor hun flexwerkers creëren. En gaan werken met experimenteerzones. Airbnb heeft dat bijvoorbeeld in Amsterdam gedaan.'

**We horen eigenlijk altijd dezelfde namen als het gaat om disruptors, deeleconomie en platformeconomie. Gaat de deeleconomie nog zijn intrede doen in andere sectoren?**

'O zeker. Levensonderhoud, woning en auto zijn de grootste kostenposten. Logisch dus dat die als eerste worden ontsloten via platforms. Maar ik verwacht dat over vijf tot tien jaar iedere organisatie op een bepaalde manier met de deeleconomie te maken krijgt. We zullen steeds meer zien dat platforms de intermediairfuncties overnemen en dat laagopgeleiden in toenemende mate inwisselbaar worden. Een interessante, maar ook zorgelijke ontwikkeling.' **X**

Advertentie

**HR THE  
NEXT  
LEVEL**

**HR THE NEXT LEVEL 2015**  
**RE-THINKING HR!**

**DONDERDAG  
15 OKTOBER 2015  
MEDIAPLAZA  
JAARBEURS UTRECHT**

De wereld om ons heen verandert in een razendsnel tempo. HR zal moeten veranderen en processen in kaart brengen en overdenken: 'Re-thinking HR'. Maar waar ligt de kracht van HR nu en in de toekomst? Hoe zorgt u ervoor dat HR weer de onmisbare schakel wordt voor de organisatie? Hoe kan HR blijven bestaan met alle veranderingen van nu en in de toekomst?

**Mis niet het grote aanbod aan onderwerpen als:**

- Duurzame inzetbaarheid • Leiderschap • Talentontwikkeling
- Goed werkgeverschap • Jobcrafting

**Dit mag u niet missen!**

Dit evenement richt zich op HR professionals, die zich bezig houden met de positie van HR in de toekomst. Een interactieve dag vol kennis, inspiratie, netwerk mogelijkheden, praktische tips en take aways.

**WWW.PENOCONGRESSEN.NL/NEXTLEVEL**

INITIATIEF VAN:

**P&Oactueel**

**XpertHR**  
De HR Antwoordbank

GOLDPARTNER:

**pragmatiQ**  
Process Improvement

PARTNERS:

**GREAT  
PLACE  
TO  
WORK®**

**EFFECTORY**  
marktleider in medewerkersonderzoek

## ‘Organisaties moeten ook investeren in opleidingen en trainingen van zp’er’

Veel organisaties vinden dat de zp’er zelf moet investeren in zijn toekomst. ‘Jammer’, stelt Niels Huismans, business developer bij FastFlex in een blog op [flexmarkt.nl](http://flexmarkt.nl). ‘Want ook vakmensen in de flexibele schil dragen bij aan het succes van de organisatie. Organisaties doen er daarom goed aan niet alleen te investeren in opleidingen en trainingen van vaste medewerkers, maar ook in zp’ers.’



**Martin Staats**  
Associate  
Professionals in Flex

De vraag is of organisaties moeten investeren in de opleiding van zp’ers, of in de relatie met en beschikbaarheid van zp’ers. Ik neig naar het laatste. De groei van het aantal zp’ers weerspiegelt de steeds sneller fluctuerende behoefte van organisaties aan specifieke kennis en kunde. Zp’ers als groep worden daardoor structureel een steeds groter en vaster deel van de personele organisatie, maar dat hoeft niet te gelden voor de individuele zp’er. Een deel van hen zal geregeld worden ingezet, een ander deel zeer incidenteel. Het belang voor de organisatie ligt dus in de beschikbaarheid en de toegankelijkheid van het aanbod van juiste zp’ers. Daar komt de bemiddelende organisatie om de hoek kijken. Deze kan een actieve rol spelen in het aanbieden van mogelijkheden om kennis en kunde op peil te houden. Dat is een logischer partij hiervoor en deze onderstreept daarmee haar toegevoegde waarde naar zowel de opdrachtgever als de zp’er.



**Yvette Scheffer**  
Directeur  
Mensely

Mijn visie is dat het een gezamenlijke verantwoordelijkheid is. Veel zp’ers dienen zich te conformeren aan regels die gelden bij de opdrachtgever. Vaak horen hier ook de interne opleidingen van de opdrachtgever bij. Logischerwijs komt deze investering ten laste van de opdrachtgever. Wanneer het gaat om bijscholing, visitatie en het actueel houden van vakkennis, is het aan de zp’er om hier de nodige scholing in te volgen. Met andere woorden: zowel opdrachtgever als zp’er zorgen voor ontwikkeling en opleiding.



**Werner Töller**  
Managing director  
ExcellentMatch

Dat is onze overtuiging. Eenieder draagt bij aan het succes van een organisatie, middels training en opleidingen ontwikkel je mensen waarmee je ze ook bindt en behoudt voor de organisatie. Echter kunnen we ons ook voorstellen dat bedrijven kijken naar hun *return on investment* als het gaat om investeren in de zp’er. Bedrijf Nederland beschouwt deze groep als zelfstandig ondernemer en moet daarin ook voor zichzelf zorgen. Wel nemen zij vaak specifieke en de nodige specialistische kennis mee die nodig is in de verschillende industrieën. Die training, opleiding of update van aanwezige kennis is dan ook noodzaak. Wij zijn van mening dat ook binding met de zp’er van belang is. Als je toch wil voorkomen dat je geïnvesteerde geld niet zomaar wegvloeit kun je daar goede afspraken over maken. Dat wil zeggen: de zp’er langer vastleggen, een terugbetalingsregeling afspreken indien resultaten niet worden gehaald of de termijn niet wordt uitgediend en een deel van het afgesproken tarief aan het eind van een project uitbetalen met een stukje bonus of kwijtschelding van de opleidingskosten. **X**



Foto: Kees Groenewold

## Kantonrechter verklaart concurrentiebeding gedetacheerde ongeldig

De Rotterdamse kantonrechter stelt een werknemer van een ICT-bedrijf in het gelijk als deze het concurrentie- en relatiebeding aanvecht. Uitzendkrachten en gedetacheerde werknemers zijn door deze uitspraak vrij om rechtstreeks bij de opdrachtgever in dienst te treden.

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

### De feiten

Een werknemer heeft een vast dienstverband met een bedrijf in ICT-dienstverlening. De werknemer is gedetacheerd bij opdrachtgever A, die hem vervolgens zelf ter beschikking stelt aan opdrachtgever B. In de arbeidsovereenkomst tussen werknemer en ICT-bedrijf is zowel een concurrentiebeding als een relatiebeding opgenomen. Het concurrentiebeding verbiedt om hetzelfde werk elders uit te oefenen, met alleen een begrenzing in de termijn van zes maanden. Het relatiebeding verbiedt de werknemer om binnen een jaar na het einde van het dienstverband bij een opdrachtgever werkzaam te zijn. Na beëindiging van de arbeidsovereenkomst met de ICT-onderneming treedt de werknemer in dienst bij opdrachtgever B. Volgens het ICT-bedrijf overtreedt de werknemer daarmee zowel het concurrentie- als het relatiebeding. Er volgt een kortgedingprocedure op initiatief van de ICT-onderneming. De werknemer stelt dat beide bedingen nietig zijn, omdat deze in strijd zijn met artikel 9a Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs (Waadi). In dat artikel worden alle bedingen nietig verklaard, die de werknemer beperken in het aangaan van een arbeidsovereenkomst met een inlener, na afloop van de terbeschikkingstelling.

### De beslissing

Het eerste waarover de kantonrechter zich heeft gebogen is de vraag of de Waadi wel van toepassing is. De rechter is van oordeel dat dat het geval is, nu er is voldaan aan de definitie van het terbeschikking stellen van arbeidskrachten op grond van de Waadi. Daarvoor moet sprake zijn van het tegen vergoeding ter beschikking stellen van de werknemer aan een ander, het verrichten van arbeid onder toezicht en leiding van die ander en er mag geen sprake zijn van een arbeidsovereenkomst tussen werknemer en de ander. Hoewel de voormalig werkgever stelt dat er geen sprake is geweest van terbeschikkingstelling, omdat het ging om zeer gespecialiseerde arbeid die niet onder leiding en toezicht van een opdrachtgever werd verricht, is de

rechter een andere mening toegedaan. Ook bij gespecialiseerd personeel kan er sprake zijn van een gezagsverhouding, waaruit leiding en toezicht blijkt. De rechter stelt vast dat de situatie valt onder de Waadi. In de Waadi is sinds 2012 een algemeen belemmeringsverbod opgenomen, ter uitwerking van een Europese richtlijn voor uitzendkrachten. In de Nederlandse wet is gekozen voor een ruimere uitleg, waardoor niet alleen uitzendkrachten, maar ook gedetacheerden en payrollkrachten onder de bepaling kunnen vallen. Ook voor werknemers met een vast dienstverband is het algemene belemmeringsverbod van toepassing. De werknemer had dus het volste recht om bij de opdrachtgever in dienst te treden.

**Kantonrechter Rotterdam, 12-06-2014, JAR 2015, nummer 180, ECLI:NL:RBROT:2015:5083**

### COMMENTAAR

Op grond van het belemmeringsverbod van artikel 9a Waadi kan een uitzendwerkgever een uitzendkracht niet tegenhouden als die, aansluitend aan de uitzendovereenkomst, bij de opdrachtgever in dienst treedt. De wet biedt wel de mogelijkheid dat een uitzendbureau met de opdrachtgever een contractuele vergoeding afsprekt bij het overnemen van de uitzendkracht. Ook gedetacheerden en payrollkrachten vallen onder de bepaling, mits hun werkgever de terbeschikkingstelling beroepshalve uitvoert. Deze bredere implementatie van de richtlijn komt toe aan de bevoegdheid van de wetgever. Nu het niet langer mogelijk is om een werknemer te weerhouden in dienst te treden bij de opdrachtgever, is het aan te raden in de overeenkomst van opdracht tussen uitzendwerkgever en opdrachtgever een bepaling op te nemen die de schade aan de kant van de uitzendwerkgever door het verlies van de werknemer compenseert. Mogelijk gaat van een dergelijke bepaling een beperkende werking uit, die de opdrachtgever ervan weerhoudt om een dergelijk aanbod aan de werknemer te doen. **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 met 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 nu in voor € 499,- p.p. (excl. btw).

Ga voor meer informatie en het programma naar:

[www.penocongressen.nl/flexwerken](http://www.penocongressen.nl/flexwerken)

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](mailto:duisgertjan@gmail.com))

## Column

### Gert-Jan Duis



Foto: Jan-Williem Schouten

## Het HR-toverwoord

Het toverwoord binnen HR is strategische personeelsplanning. Het is een term die je al snel op het verkeerde been zet. Denk niet aan het intekenen van roosters voor de nachtdienst, maar aan het anticiperen op de toekomst zodat je de juiste mensen op de juiste tijd en op de juiste plek voor je aan het werk hebt. Een HR-goeroe noemt strategische personeelsplanning 'het nieuwe rijden'. Het oude rijden bestaat uit optrekken, remmen, optrekken en rijden. Het slurpt benzine en het is slecht voor je auto. Strategische personeelsplanning daarentegen is als het sturen van een schip naar de stip aan de horizon, terwijl je de op je af komende golven trotseert. Het is het inrichten van de in-, door- en uitstroom op basis van waar je als organisatie heen wilt binnen de context van een continu veranderende omgeving.

Ieder zichzelf respecterende HR-medewerker houdt zich bezig met strategische personeelsplanning, of liever gezegd SPP. Wil je punten scoren bij een afspraak met de HR-manager, begin dan over zijn visie op SPP binnen zijn of haar bedrijf en de ogen beginnen te twinkelen.

De keerzijde van SPP is dat het uitgaat van een bepaald voorspellend vermogen. En daar hebben we de laatste jaren al een paar keer de plank misgeslagen ('internet is een hype'). Het gaat uit van een arbeidsmarktkrapte in de toekomst op basis van demografische ontwikkelingen. De praktijk leert nu al dat verdergaande automatisering, nieuwe immigratie en toenemende outsourcing de effecten van de smalle leeftijdscohorten doet verdampen. De wens van het hebben van een kristallen bol is diep in ons geworteld.

Maar afgezien van het feit dat we nooit volledig grip kunnen krijgen op de toekomst, is de meerwaarde van SPP dat het een concrete invulling is van de gestelde strategische doelen van een organisatie. HR positioneert zich met SPP meer dan ooit als de businesspartner die het graag wil zijn.

In de verwezenlijking van SPP is een belangrijke, maar nog steeds onderschatte rol weggelegd voor uitzend- en werving- en selectiebureaus. Het is een uitgelezen kans om uiteindelijk de rol te pakken van de strategische partner. Het is geen eenvoudige opgave, want het vereist de kunst om het potentieel van medewerkers te koppelen aan kennis over de doelstellingen en richting van een organisatie. En dat in de context van een steeds veranderende markt. Maar het bureau dat in staat is om die slag te maken is spekkoper.

Laat daar maar eens een strategische personeelsplanning op los.

# 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](http://penocongressen.nl/flexwerken).

# Loopbanen

**Marco Broeknellis** is afgelopen nazomer benoemd tot de nieuwe directeur van **abflexkracht**. Vanaf 2012 was Broeknellis werkzaam als directielid bij de Schoevers Groep, waaronder als commercieel directeur. Daarvoor heeft hij verschillende directiefuncties bekleed in de uitzendwereld.



**HOBIIJ** breidt de directie uit met een operationeel directeur. Per 1 oktober start de 43-jarige **Lianne Struik** als chief operating officer en vormt zij samen met ceo en eigenaar Han van Horen de directie van HOBIIJ. Lianne Struik heeft dertien jaar bij Randstad gewerkt in diverse functies, waaronder die van regiodirecteur. Tot haar nieuwe functie bij HOBIIJ was Struik werkzaam bij Mediq Apotheken als regiodirecteur.

**De Actief Groep**, die onlangs Tence Inzetbureau en Tence Payroll overnam van Vebego, heeft haar directieteam versterkt. Per 1 oktober start **Ronald Kardol** als algemeen directeur. Hans Damhuis, financieel directeur, is sinds augustus werkzaam voor de Actief Groep.

### Nieuwe baan?

Mail een korte omschrijving van je oude en nieuwe functie, liefst voorzien van een digitale kleurenfoto, naar [flexmarkt@reedbusiness.nl](mailto:flexmarkt@reedbusiness.nl). Zie voor de laatste vacatures [www.flexmarkt.nl](http://www.flexmarkt.nl).

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

### Uitgever

Wieneke Brandt

### Hoofdredacteur

Wim Davidse

### Algemeen hoofdredacteur Human Resources

Yolanda Stil

### Redactie

Arthur Lubbers, Anouschka Vreugdenhil, Jan Willem Wensink.  
e-mail: [flexmarkt@reedbusiness.nl](mailto: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](mailto: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](mailto:astrid.heystee@reedbusiness.nl)  
Lisette Nieuwenhuis | telefoon: 020-5159778  
e-mail: [lisette.nieuwenhuis@reedbusiness.nl](mailto:lisette.nieuwenhuis@reedbusiness.nl)

### Advertentieverkoop

Reed Business bv  
Sales Amsterdam  
Postbus 152, 1000 AD Amsterdam  
MARIKE CLOOSTERMAN | telefoon: 06-51331517  
e-mail: [marike.cloosterman@reedbusiness.nl](mailto:marike.cloosterman@reedbusiness.nl)  
Eeva-Liisa Delatte | telefoon: 020-5159381  
e-mail: [eeva-liisa.delatte@reedbusiness.nl](mailto: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**<sup>®</sup>  
2015  
KEURMERK

Nederlands  
**uitgeversverbond**  
Groep uitgevers voor  
vak en wetenschap



SEMINAR

# PRIVACY IN DE PRAKTIJK

Nieuwe privacywetgeving vertaald naar uw organisatie

**26 NOVEMBER 2015 | VAN DER VALK HOTEL VEENENDAAL**

## Welke maatregelen moet u als organisatie nemen voor de nieuwe privacywetgeving?

Voor overheidsinstanties en bedrijven verandert er straks veel op het gebied van privacy en informatieveiligheid. Binnenkort wordt de nieuwe Algemene Verordening Gegevensbescherming in Nederland van kracht. Ook op Europees niveau wordt de regelgeving aangescherpt. Voldoet u straks niet aan de vereisten dan riskeert u hoge boetes en bent u zelfs persoonlijk aansprakelijk. Is uw organisatie klaar voor deze veranderingen? Zorg dat u meer grip krijgt op het beheer van persoonsgegevens in uw organisatie!

## Dit seminar biedt u de laatste stand van zaken en praktische sessies:

- 🔒 Welke nieuwe regels en wetten zullen de meeste impact hebben?
- 🔒 Hoe verwerkt, bewaart en beschermt u persoonsgegevens op de juiste manier?
- 🔒 Wat betekent persoonlijke aansprakelijkheid voor u?
- 🔒 Hoe gaat u om met de meldplicht van datalekken?
- 🔒 Wat is de rol van de verplichte functionaris gegevensbescherming?

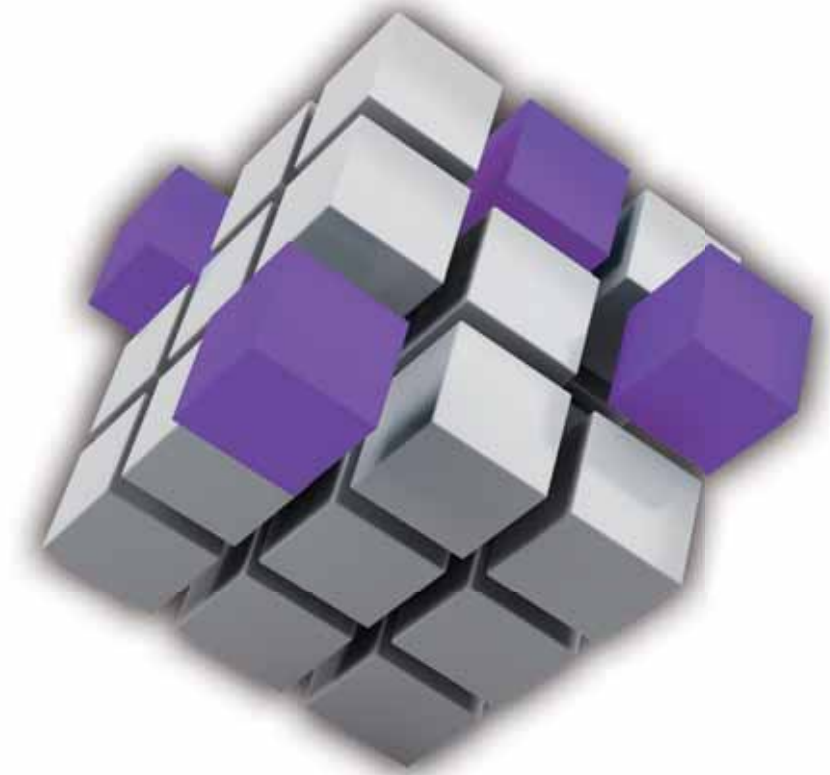
[GEMEENTENUCONGRESSEN.NL/PRIVACY](http://GEMEENTENUCONGRESSEN.NL/PRIVACY)

PROFITEER  
T/M 31 OKTOBER  
VAN 100 EURO  
VROEGBOEK  
KORTING!

Initiatiefnemers: **Gemeente.nu**

PKIpartners

# 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](http://www.freepack.nl) e-mail: [sales@freepack.nl](mailto:sales@freepack.nl) Telefoon: 0172-427027