

flexmarkt

Excellent ondernemen in flex



04
Starter
Recruit.io



14
Innovatie juridische sector:
De doe-het-zelfjurist

WINT U DE HOOFDPRIJS VAN €15.000?

UITZENDONDERNEMER VAN HET JAAR

Voor uitzendondernemers geldt: succes komt niet vanzelf. Met slim ondernemerschap wint en behoudt u klanten, met kennis en expertise zet u de juiste mensen op de juiste plek.

De Uitzendondernemer Van Het Jaar Awards – een initiatief van WePayPeople, ABN AMRO en Flexmarkt – beloont ondernemers die zich onderscheiden door bijzondere prestaties, een nadrukkelijke visie op de markt en de ontwikkeling van hun onderneming.

Een vakjury beoordeelt de ingezonden cases in een aantal juryrondes en wijst drie winnaars aan die worden geëerd met eeuwige roem en flinke geldprijzen: Hoofdprijs €15.000, 2e Prijs €7.500 en 3e Prijs €2.500.

Op basis van alle inzendingen stelt de jury een rapportage op die aan alle deelnemers wordt uitgereikt. Dat maakt Uitzendondernemer Van Het Jaar Awards een unieke gelegenheid om uzelf te verrijken met interessante en relevante branche-informatie.

Wordt u de winnaar van dé vakprijs voor uitzendondernemers? Deelname aan de Uitzendondernemer Van Het Jaar Awards staat open voor alle MKB uitzendondernemers. Kijk voor de voorwaarden en inschrijving op www.uitzendondernemervanhetjaar.nl. Succes!





28 De impact van ICT

De impact van ICT is ontzettend groot. De tijd dat een uitzendorganisatie 's morgens om 9.00 uur zijn deuren kon openen en tot 18.00 kandidaten en klanten kon bedienen ligt ver achter ons. De digitale revolutie heeft behoorlijk wat teweeggebracht op alle gebieden van de arbeidsmarkt, en zeker ook in de flexbranche.

Ook in dit nummer

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



04 Starter: Recruit.io

Waarom zoeken recruiters vooral op vacaturesites, terwijl je daar geen latent werkzoekenden vindt? En waarom gebruiken ze de mogelijkheden van sociale media om hun doelgroep te segmenteren niet veel beter? De Amsterdamse adverteerder Recruit.io wil een oplossing bieden.



14 Innovatie in juridische sector

Juristenwerk down de internet-drain? Zo'n vaart loopt het niet, al worden wel links en rechts taken weggesnoept door outsiders. Juristen moeten op hun winkel passen willen ze niet ingehaald worden door de technologie.



24 Krapte op de arbeidsmarkt

De markt kantelt. Na een jaar van makkelijk matches worden steeds meer profielen schaars. Wat betekent dat voor de branche en hoe gaan uitzendbureaus die al aan schaarste gewend zijn geraakt ermee om?

A man with short brown hair, smiling, is sitting on a set of metal stairs. He is wearing a dark blue V-neck sweater and light blue jeans. He is holding a silver laptop on his lap with both hands clasped in front of it. The background shows a modern building with large glass windows and a metal railing to the left.

‘Wij zijn de eersten die adverteren
op sociale media volledig hebben
geautomatiseerd’

Recruitz.io

Ceo: Lars Wetemans

Startdatum: 2 juni 2016

Ervaring in flex? Ja, Wetemans werkte bij Monsterboard en USG people als marketingmanager.

Personeel? 2,5 jaar geleden gestart met bouwen door vijf developers. Nu in totaal veertien fte.

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.

Recruiting anno 2016:

De computer kan het gewoon beter

Waarom zoeken recruiters vooral op vacaturesites, terwijl je daar geen latent werkzoekenden vindt? En waarom gebruiken ze de mogelijkheden van sociale media niet beter? De Amsterdamse adverteerder Recruit.io biedt een oplossing.

Frans Tilstra

'Het idee voor Recruit.io is ontstaan omdat ik me verbaasde', begint ceo Lars Wetemans. '81 procent van alle werkzoekenden is latent werkzoekende. Vooral toptalent is eigenlijk nooit actief op zoek naar werk, die mensen rollen van baan naar baan. Dat geldt zeker voor schaars talent, zoals IT'ers. Die hoeven nooit naar vacaturesites.' Waar vind je al dit talent dan wel? 'Op sociale media, via Google en op community's voor specialisten: daar is talent minstens twee uur per dag aanwezig', aldus Wetemans. 'Bijkomend voordeel: daar kun je perfect segmenteren op leeftijd, opleiding, merken die mensen leuk vinden, werkgevers, online gedrag, enzovoort. De mogelijkheden zijn eindeloos. Ik kan advertenties dus heel goed targeten.'

Minder en beter

Recruit.io bereikt talent waar het dagelijks écht is, aldus Wetemans. 'Op welke website dan ook. Dat, samen met goede segmentering, zorgt ervoor dat ik minder reacties krijg, maar wel van de kandidaten die perfect bij een functie passen. Niemand zit te wachten op 1200 reacties. De werkgever gelooft het wel na de 150ste brief. Maar misschien zit de beste kandidaat wel in brief 1000.'

De recruitmentadvertenties die Recruit.io voor bedrijven plaatst, zijn deels gebaseerd op *artificial intelligence*. 'Een klant vertelt ons de ingrediënten van zijn vacature: functietitel, locatie, werkgever, branche, unieke skills, et cetera. Op basis van die variabelen stelt de computer content samen, bepaalt de doelgroep, mediumkeuze en tijdstip en maakt constant mini-variaties op de advertentie, om te kijken welke variant het beste werkt.'

's Nachts adverteren

Een voorbeeld: 'Een klant zocht een verpleegkundige. Onze technologie ging advertenties vooral 's nachts tonen. Op dat tijdstip kreeg de computer de beste respons. We snapten er eerst weinig van. Hoe kon dit? Nou, omdat verpleegkundigen ook nachtdiensten draaien en dan veel tijd hebben om op internet en sociale media te kijken. De ads bleken 's nachts ook nog eens goedkoper.' Recruit.io heeft vorig jaar een alfaversion van zijn technologie beschikbaar gesteld aan een selecte groep bedrijven, waaronder KFC, Kuehne + Nagel en USG People. 'De reacties waren zeer positief. Nog weinig partijen zijn echt bezig met *social recruitment* en *big data*. Wij zijn de eersten die adverteren op sociale media volledig hebben geautomatiseerd. Als je dat vertelt, wil iedereen met je in gesprek.'

Een globale speler

'In sommige gevallen leveren we kandidaten die klanten anders nooit gevonden hadden. Daarnaast gaat de kwaliteit van de kandidaten omhoog, omdat we ook latent zoekenden bereiken. De *time-to-hire* gaat naar beneden, omdat we minder kandidaten leveren, maar betere. Kandidaten die minder geschikt zijn voor de baan, krijgen de advertentie simpelweg niet te zien.'

Wetemans heeft enorme verwachtingen van zijn bedrijf. 'Vanaf 1 januari 2017 gaan we uitbreiden naar Engels-, Duits-, Frans- en Spaanstalige landen. We werken nu al voor bètaklanten in Duitsland, Zweden, Polen, Spanje, de Verenigde Staten en Australië. Ik denk oprecht dat we de hele recruitmentmarkt kunnen veranderen en een globale speler kunnen zijn.' **X**

Flexondernemer aan het woord

Zelfstandige professionals voegen zich samen als Flex-Experts

Henk Geurtsen werkt al dertig jaar als zelfstandig adviseur en projectmanager in de flexbranche. Hij was ook medeoprichter van FlexKnowledge. Onlangs verkocht hij zijn aandelen en startte een nieuw adviesbureau: Flex-Experts.

Een oneerbiedige beginvraag: weer een nieuw adviesbureau, waarom?

Ik doe mijn werk met veel passie en wil mijn jarenlange expertise aan de man blijven brengen voor bedrijven in de flexbranche, met een herkenbaar adviesbureau. En dat wil ik anders doen dan de al bestaande adviesbureaus.

Waar zit hem dat 'anders' in?

Ik merk heel sterk aan zelfstandige professionals in de flexbranche dat ze hun zelfstandigheid willen combineren met het opereren in een soort samenwerkingsverband. Dus geen keurslijf, geen hoofdkantoor en geen afdracht van een gedeelte van de gerealiseerde omzet, maar wel regelmatig klankborden en kennis met elkaar delen. Daarom wil ik van Flex-Experts een franchiseonderneming maken, waarbij Flex-Experts de paraplu-naam is voor zelfstandige professionals die gebruik kunnen maken van elkaars expertise.

Hoe wil je die onderlinge samenwerking concreet vormgeven?

Hierbij moet je denken aan regelmatig fysiek overleg over relevante onderwerpen en bijvoorbeeld een kennisbank waar je met elkaar je kennis deelt.

Wat betreft je eigen expertise, waaruit bestaat die?

Intermediairs huren mij onder andere in om het verlonen in vaksectoren in te richten. En ook de Wet DBA en het optimaliseren van bedrijfsprocessen – het ervoor zorgen dat de bedrijfsvoering efficiënter verloopt – horen tot mijn deskundigheidsgebieden. Net als het begeleiden van SNCU-controles en eventuele audits vooraf, waarvoor veel kennis benodigd is van cao's en de manier waarop de inlenersbeloning toegepast moet worden in de flexbranche. Ook wil ik projectmanagement bij systeemimplementaties noemen, dus bijvoorbeeld het begeleiden van de overstap van de ene softwareleverancier naar de andere. Vaak levert dat in de praktijk veel gedoe en vingervijzen op en dat is goed te voorkomen.

Stel nou dat ik precies dezelfde expertises heb als jij en ik wil me aansluiten bij Flex-Experts, is dat geen probleem?

Het mooie van het franchiseconcept van



Foto: eigen foto
Henk Geurtsen.

Flex-Experts is dat de verschillende experts elkaar aanvullen, en dat levert verbreding van het dienstenaanbod op. Overlappende kennisgebieden zijn geen enkel probleem. Waar het om

gaat is dat experts die zich aansluiten hun eigen broek kunnen ophouden. Flex-Experts moet geen acquisitiebureau worden dat opdrachten voor de experts gaat binnenhalen. Concurrenten zijn we nu toch al, en onder de vlag van Flex-Experts kunnen we dat 'nadeel' omzetten in een voordeel. Omvangrijke projecten kunnen gezamenlijk uitgevoerd worden. En over ingewikkelde kwesties kan onderling geklankbord worden.

Fast forward naar de toekomst: waar wil je over pakweg twee jaar staan?

Dan wil ik dat zo'n tien zelfstandige professionals zich hebben samengevoegd onder de naam Flex-Experts. De eerste concrete gesprekken met andere experts zijn al gaande en het concept wordt positief ontvangen. Daarom denk ik dat dit een realistisch doel is. **X (PP)**

Mobiele website tegen jeugdwerkloosheid

Welke soft skills zijn voor jongeren nu essentieel om een baan te vinden en te houden? De antwoorden op die vraag moeten uiteindelijk tot een mobiele website leiden die jongeren op de arbeidsmarkt helpt. Doel: de jeugdwerkloosheid terugdringen.

Werkgevers vinden het belangrijk dat jongeren:

- de juiste houding hebben;
- flexibel zijn;
- goed mondeling communiceren;
- zich professioneel opstellen;
- op tijd zijn.

Althans, dat is de uitkomst van een groot onderzoek van de Katholieke Universiteit Leuven (KUL), in opdracht van vier Europese scholingsfondsen, waaronder de Nederlandse Stichting Opleiding & Ontwikkeling Flexbranche (Stoof). Directeur van Stoof, Adriana Stel licht toe: 'In alle betrokken landen zijn verhoudingsgewijs meer

jongeren werkloos dan andere leeftijdscategorieën. Dat zou met hun soft skills te maken kunnen hebben. Vandaar dat we de KUL onder werkgevers én jongeren onderzoek hebben laten doen naar dertig door ons vastgestelde soft skills. Welke van die soft skills zijn nu belangrijk voor jongeren om een baan te krijgen of te houden?' De vijf hiernaast bleken de belangrijkste. Werkgevers nemen jongeren soms niet aan omdat de betreffende vaardigheid ontbreekt. Kortom, werk aan de winkel voor de jongeren. Stoof gaat ze daarbij helpen, samen met de andere Europese scholingsfondsen. 'Het project, App-titude geheten, is nog niet afgelopen. Het onderzoek was pas het begin. De bedoeling is dat er eind 2017 een mobiele website wordt gelanceerd. Geen app dus, maar een site. Hierop worden allereerst tien soft skills – waaronder de eerder genoemde vijf – verder verhelderd met definities en voorbeelden. Dus wat is op tijd komen precies? Is

dat om 8.30 uur arriveren op je werkplek? Of eerder aankomen en om 8.30 uur stipt beginnen? Daarnaast willen we jongeren via de website de mogelijkheid geven om de skills ook daadwerkelijk aan te leren. Ze krijgen allerlei tips en tricks hoe ze bijvoorbeeld mondeling moeten communiceren en hoe ze zich een juiste werkhouding moeten aanmeten.' **X (PP)**



Hoge Raad doet uitspraak over pensioen



ANP Xtra/Lex van Lieshout

Moeten detacheerders pensioenpremie afdragen aan StiPP? Dat is al meer dan drie jaar de inzet van een slepende rechtszaak tussen zorgdetacheerder Care4Care en uitzendpensioenfonds StiPP. In 2013 stelde de kantonrechter Care4Care in het gelijk, maar in 2014 oordeelde het Hof weer in het voordeel van StiPP. In september dit jaar doet de Hoge Raad uitspraak.

Omdat een gang naar de Hoge Raad een dure grap is, heeft Care4Care samen met pensioenadviseur Borgert Tegel afgelopen jaar de stichting Help ik val niet onder een pensioenfonds opgericht om fondsen te werven. 'Het doel is daarnaast om meer solidariteit binnen branche te kweken', zegt Tegel. 'Want de branche heeft duidelijkheid nodig: vallen we nou wel of niet onder een pensioenfonds? Er is veel concurrentie en het ene bedrijf wordt nu wel aangeslagen en het andere niet. Dat is natuurlijk niet eerlijk.'

In de branche gebeurt het vaak dat contracten worden gekopieerd van andere detacheerders, zonder dat wordt bekeken of de werksituatie afwijkt van datgene wat in het contract staat. Als het dan tot een gerechtelijke procedure komt, loopt het vaak hierop spaak. 'Die bedrijven hebben hun zaken dus niet goed op orde. Maar ook de rechtbank faalt, want die moet een arbeidsverhouding materieel toetsen en niet alleen maar van een contract uitgaan.' Als uiteindelijk de beslissing valt dat alle detacheerders zich bij een pensioenfonds moeten aansluiten, zullen er bedrijven in de problemen komen, meent Tegel. 'Ik ken diverse werkgevers die helemaal geen pensioenregeling hebben. Als die dan vanaf 2008, de oprichtingsdatum van StiPP, een naheffing krijgen, zou het mij niet verbazen als daar faillissementen uit voortkomen.' De stichting heeft wel wat donaties ontvangen, maar storm loopt het nog niet. Geïnteresseerde bedrijven kunnen ook, tegen een kleine vergoeding, inzage krijgen in de juridische stukken. Mocht ook de Hoge Raad in het nadeel van Care4Care beslissen, dan is dat nog niet het einde van het verhaal. Tegel: 'Dan gaan we door naar het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.' **X (FL)**

commentaar Wim Davidse

Hoofredacteur Flexmarkt
flexmarkt@reedbusiness.nl



Foto: Marijn Beckman

De uitdagingen groeien

Nieuwe wetten, nieuwe technologieën en nieuwe schaarste – de turbulentie is niet van de lucht. Wat zijn bijvoorbeeld de gevolgen en resultaten van de Wet DBA? Op Google vond ik na het intikken van 'Wet DBA' 405.000 resultaten in 0,40 seconden. (Flexibilisering leverde overigens 178.000 resultaten op in 0,47 seconden, Belastingdienst 3.120.000 in 0,27 seconden, uitzendbureau 3.960.000 in 0,51 seconden en Pokémon Go 44.000.000 in 0,44 seconden.) De wet zorgt voor veel onrust, met veel gedoe, risico's én kansen. Door de opdrachtgever écht te gaan ontzorgen bijvoorbeeld.

Over wetten gesproken: voor onze Innovatie-serie gingen we op verkenning in de juridische sector. Ja, zelfs deze branche van *law & suits* blijkt minder magisch dan gedacht en bovendien gevoelig voor kunstmatige intelligentie. Een groot deel van de vele overeenkomsten is erg standaard en eenvoudig via het internet te leveren. De notaris onttoverd. En dus blijken er inmiddels veel te veel 'gewone' juristen af te studeren terwijl de advocaten niet zijn aan te slepen. Ook wijzelf zijn niet veilig voor de grote impact van digitalisering. 'Het traditionele model van uitzenden gaat verdwijnen, dat staat vast', stelt innovatiedirecteur Wiecher Hakse van Timing onomwonden. Daarom heeft de FlexTopGroei medewerkers vrijgemaakt voor de disruptie-unit Timing FWD>>. Het eerste *human cloud*-initiatief Ask&Task is inmiddels in de lucht getild, en daar wordt nu volop gescrumd.

En, terug van weggeweest: krapte! Niet alleen advocaten, maar steeds meer andere functionarissen zijn relatief 'op': de vraag naar personeel is nu of binnenkort groter dan het aanbod. Dat schréuwt om specialisatie en innovatie. Ah, heerlijk, die dynamiekbranche.

boeken

Werken in de toekomst

De Argumentenfabriek heeft ABN Amro, ABU en UWV bij elkaar gebracht om zich samen te buigen over de vraag hoe de arbeidsmarkt van 2026 eruit zal zien. Het concrete resultaat van deze 'denkexerctie' is het boekwerk *Werken in de toekomst*. Dát de platformeconomie en robotisering de arbeidsmarkt sterk (zullen) beïnvloeden, daarover zijn de deskundigen het wel eens. Maar hoe die technologische invloed uitpakt voor de werkende mens in 2026, daarover verschillen de inzichten. De auteurs schetsen vier scenario's voor de organisatie van werk in de toekomst. Vinden we (betaald) werk in 2026 belangrijker dan nu? Zijn we 'ambitieuze autonomen' die zich in professionele netwerken begeven en vinden professionals en ondernemingen elkaar in digitale platforms? Of worden kapitaalintensieve ondernemingen, waarin robots en kunstmatige intelligentie de productievloer beheersen, de dominante organisatievorm? **X (AL)**



Uitgever: **De Argumentenfabriek**

Auteurs: **Jenny Kossen, Betül Albayrak en Kees Kraaijeveld**

Pagina's: **80**

Pdf via:

www.werkenindetoekomst.nl

ReflexLAB 2.0 zoekt nieuwe ideeën voor de arbeidsmarkt

De tweede editie van ReflexLAB vond op 17 juni plaats in een bedrijfsverzamelgebouw in Amsterdam-West. ReflexLAB is een door FNV Jong, CNV Jongeren en de ABU georganiseerde serie masterclasses rond het thema 'de flexibele arbeidsmarkt'. Na het succes van de eerste editie in 2015 gingen dit jaar nieuwe groepen jongeren aan de slag.

In 2020 zal zo'n 30 procent van alle banen flex zijn. Nu al werkt 65 procent van de jongeren met een flexcontract. Waar houdt het op? En hoe kan aan deze flexibiliteit een positieve invulling worden gegeven?

Google

Dit jaar stonden de thema's flexkracht, werken en leren, robotisering, flexibiliteit en stress en ondernemerschap centraal. Het

ene thema was verder uitgewerkt dan het andere. Zo had de groep die zich met 'flexkracht' bezig had gehouden zichzelf de vraag gesteld waarom flexkrachten pas na twee jaar een transitievergoeding kunnen krijgen. Waarom zou niet iedere werknemer maandelijks een scholingsbudget kunnen opbouwen? Dan ben je ook af van de prikkel om tijdelijke werknemers binnen twee jaar weer te ontslaan. En juist flexwerkers hebben behoefte aan opleidingen, dus is het belangrijk dat het ook voor hen mogelijk is om een budget hiervoor op te bouwen. Een andere groep kwam met het idee dat werknemers onder de noemer 'blend je talent' een maand per jaar mee kunnen lopen op een andere afdeling binnen hun organisatie, zodat werknemers fris blijven en afdelingen worden geopend voor de blik van buitenstaanders. Google past dit idee al toe.

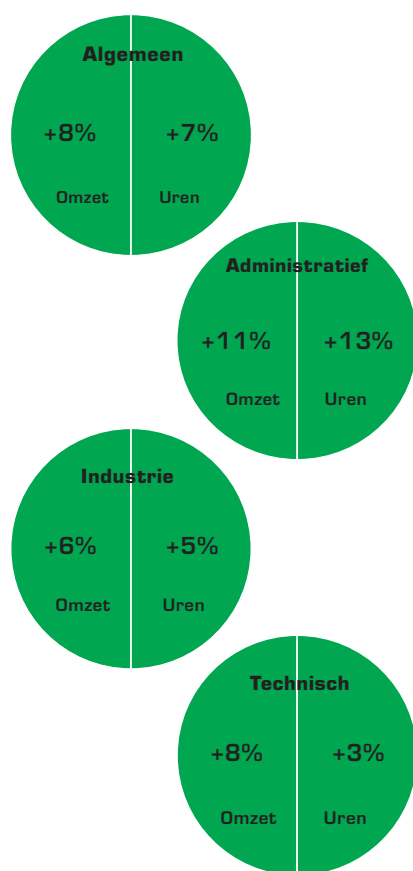
Kansrijk

Ook was er een groep die ondernemers wil ontzorgen. Immers, juist eenpitters en kleine ondernemers hebben vaak niet de kennis en zin om zich te verdiepen in 'randzaken' als administratie en personeelsbeleid. De leden van deze groep kwamen daarom op het idee om een online platform te starten waarop ondernemers een abonnement kunnen afsluiten voor ontzorging op dit gebied.

Met name het idee voor een maandelijks scholingsbudget voor alle werknemers kreeg de handen van de aanwezigen op elkaar. Vertegenwoordigers van onder meer de CNV en van de ABU noemden het idee 'heel kansrijk' en zeiden dat het goed aansluit op ontwikkelingen die al gaande zijn. **X**
(FL)

Markontwikkelingen

Groei door voorbij het noorden te kijken



Bron: ABU

Deze maand: de technische sector

Periode: 6 (week 21-24)

Bedrijf: Alertec

Bron: directeur André Hamstra

Omzetcijfers: 55 procent in de plus ten opzichte van 2015

55 procent meer omzet? Dat doen jullie goed.

Ja, maar ik moet daar nadrukkelijk bij zeggen dat we in januari 2016 twee relatief kleine uitzendbureaus hebben overgenomen: D-Jobs en Special Projects. Waarmee het aantal vestigingen op tien komt. Dat heeft de omzetcijfers natuurlijk wel beïnvloed. Op basis van de 'oude groep', dus die van voor de overnames, realiseren we echter nog altijd een omzetgroei van 20 procent.

Heeft die groei alleen met de economische groei en het herstel van de arbeidsmarkt te maken?

Voor een groot deel natuurlijk wel. Alle uitzendbureaus doen het beter, dus het zou raar zijn als wij zouden achterblijven. Toch bleven we in 2015 een beetje 'hangen'. Waar landelijke bureaus groei doormaakten, bleven wij als voornamelijk op het noorden van Nederland georiënteerde speler wat achter. Onze klanten hadden simpelweg niet voldoende werk. Om toch

mee te liften op de landelijke groei hebben we filialen in de regio Arnhem en Rotterdam geopend. Daardoor hebben we die groei kunnen doormaken, al moet ik erbij opmerken dat onze traditionele klanten in het noorden het ook weer beter doen.

Hoe zien jullie het komende jaar?

Ik verwacht dat de bouwsector enorm gaat aantrekken. Sterker nog, door het uitvallen van veel mensen in de bouw gaat het lastig worden om de juiste mensen te vinden voor het werk dat er is. Vandaar dat wij sterk gaan inzetten op de bouw.

Ook door overnames?

Zeker. Wat dat betreft hebben we bij Alertec wel een ommezwaai gemaakt. We hebben lang als ambitie gehad om auto-noom door te groeien, met onze eigen mensen. Maar we merken nu dat als je groei wilt versnellen, overnames nodig zijn. De overnames van D-Jobs en Special Projects zijn daarbij uitstekend bevalen en bovendien soepel verlopen, dus dat smaakt naar meer. Ik kan nog niet in details treden, maar in januari 2017 zit er weer een overname aan te komen, van een klein uitzendbureau in het noorden van het land. **X**
(PP)

5^x Vragen

Wetswijzigingen per 1 juli 2016

Het tweede halfjaar van 2016 is gestart met een aantal wetswijzigingen. Veel daarvan raken de flexondernemer direct of indirect. Een niet uitputtend overzicht.

1 In de vorige editie van deze rubriek ging het over het minimumloon, verandert er op dat gebied nu weer iets?

De vorige keer ging het vooral om een voorstel tot verlaging van de leeftijd waarop het wettelijk minimumloon ingaat. Nu is er feitelijk iets veranderd, en wel het bedrag van het wettelijk minimumloon. Dat stijgt met ingang van 1 juli 2016 van € 1.524,60 naar € 1.537,20 bruto per maand. Het minimum weekloon wordt € 354,75 en het minimum dagloon gaat naar € 70,95. Het maximum dagloon is verhoogd van € 202,17 bruto naar € 203,85.

2 Heeft dit gevolgen?

Dat is te zeggen, want heel veel sociale uitkeringen zijn direct gekoppeld aan deze wettelijke bedragen. Zo zijn per 1 juli 2016 de Participatiewet, IOAW en IOAZ, AOW, ANW, Wajong, WW, WIA, WAO, ZW en TW aangepast.

3 Veranderde er niet ook iets aan de Wet aanpak schijnconstructies (WAS)?

Inderdaad zou er per 1 juli 2016 een verbod komen op het inhouden op en verrekenen met het minimumloon. Maar dit verbod is uitgesteld tot 1 januari 2017. Zo laat minister Asscher weten: 'De inwerkingtreding van de artikelen die zien op het verbod van inhoudingen op en verrekenen met het minimumloon wordt nader uitgesteld tot 1 januari 2017, gelet op de nog te nemen stappen voor het bij algemene maatregel van bestuur toestaan dat bepaalde betalingsverplichtingen toch mogen worden ingehouden op

het wettelijk minimumloon. Dit geeft werkgevers meer tijd om zich voor te bereiden op de aankomende wijziging.'

4 Gaat de uitzondering op de ketenbepaling dan wel per 1 juli 2016 in?

Ja. Hoe zat het ook alweer? Na drie achtereenvolgende arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd moet een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd worden gegeven, tenzij deze keten wordt doorbroken door een periode van zes maanden. Deze tussenpoos was ooit drie maanden en kan nu voor sommige branches weer worden teruggebracht tot die drie maanden. Het betreft dan seizoensgebonden werk, zoals in de horeca (denk aan campings en strandpaviljoens) en de land- en tuinbouw, waarbij werknemers door bijvoorbeeld klimatologische omstandigheden maar maximaal negen maanden per jaar aan het werk kunnen. Cao-partijen kunnen zelf bepalen voor welke functies de afwijking van de hoofdregel noodzakelijk is.

5 En dan eindigt per 1 juli 2016 toch ook de WWZ-overgangsperiode van cao's?

Klopt, en dit heeft vooral invloed op de NBBU-cao's. De overgangsperiode voor de WWZ is sinds 1 juli 2016 ten einde. Concreet betekent dit dat de duur van de uitzendovereenkomsten in fase 2 nu wordt verkort van 104 naar 52 gewerkte weken. De totale duur van fase 1 en 2 wordt daarmee maximaal 78 gewerkte weken (in de vorige cao waren dat 130 gewerkte weken). Flexkrachten krijgen dus een jaar eerder (130 - 78 = 52 weken) recht op een fase 3-overeenkomst, met andere woorden: een contract voor bepaalde tijd. Vanaf 1 juli 2015 mogen dat er maximaal zes zijn in een tijdsbestek van vier jaar. **X**

(PP)

Startpagina



Flextweets

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



Wordintercedent
@wordintercedent

Werk! Zoek je een leuke baan in de #uitzendbranche? Kansen genoeg! Waar wacht je op? Word **#intercedent!** @ABUnl 12 juli

'Er is ongelooflijk veel behoefte aan intercedenten. Heel veel klanten vragen ons ernaar en er zijn veel vacatures. Daarbij komt dat het ministerie (SZW, red.) 'intercedent' als kansberoep heeft benoemd. Dus één en één is twee', zegt Ellen van Hierden, directeur van Artra, opleidingsinstituut voor de flexbranche. Daarom is voor werkzoekenden het opleidingstraject Wordintercedent.nl bedacht. Artra tracht met dit project werkzoekenden te benaderen met de juiste communicatievaardigheden die passen in het profiel van intercedent.

Het richt zich op twee doelgroepen, legt Van Hierden uit. 'De jongeren met misschien slechts een half jaar werkervaring en 45/50-plussers die een carrièreswitch willen maken.' De kosten voor de opleiding zijn 2.500 euro, maar met de scholingsvoucher van het UWV kunnen werkzoekenden de kosten vergoed krijgen.

Na een screening krijgen de eerste werkzoekenden vanaf 5 september een intensieve training, daarna volgen vele andere in de grote steden. De mensen worden in vier weken fulltime opgeleid tot junior intercedent. Daarna doen ze het SEU-examen (Stichting Examens Uitzendbranche). 'Wij leveren dus nieuwe intercedenten af met een strik erom', stelt Van Hierden.

Via speeddates in de regio kunnen recruiters van uitzendbureaus met deze nieuwe intercedenten in contact komen. Van Hierden: 'Alle bureaus die wij hiervoor benaderen willen komen.' **X (AL)**

SEARCH INSIDE YOURSELF

LEADERSHIP INSTITUTE

10 & 11 OKTOBER 2016
HOTEL THEATER FIGI - ZEIST

Speciale actie voor de eerste 50 deelnemers

Profiteer van € 150 korting op de reguliere prijs van € 1.015 en krijg gratis toegang tot het 4-weekse online webinar 'Leer mediteren' van Robert Bridgeman t.w.v. € 69,50.

TRAINERS



**Robert
Bridgeman**



**Simone
Heijhoff**

Quotes deelnemers 2015:

"A wonderful development opportunity that will pay dividends in both professional and personal life."

"I was not sure what to expect and was somewhat skeptical, but I can see many ways this could help me in my work and personal life. I think our team will greatly benefit."



MOTIVATIE
LEIDERSCHAP
SOCIALE
VAARDIGHEDEN
ZELFBEWUSTZIJN
EMPATHIE

BOUWEN AAN EEN HIGH PERFORMANCE WERKOMGEVING

Unieke 2-daagse training voor professionals, ondernemers en (HR)managers, ontwikkeld binnen Google en Stanford University. Search Inside Yourself is op basis van hersenwetenschap ontwikkeld en jaren lang getest binnen Google. Deze training biedt een intensief en interactief programma met afwisselend theorie, wetenschappelijke kennis en oefeningen op het gebied van mindfulness, hersenwetenschap en emotionele intelligentie.

Ga aan de slag met:

- Focus op je werk versterken
- Leiderschapskwaliteiten verbeteren
- Motivatie en empathie verhogen
- Zelfbewustzijn en -regulatie ontwikkelen
- Productiever en succesvoller zijn
- Sociale vaardigheden vergroten

Je gaat meteen aan de slag met de opgedane kennis en ontwikkelt praktische vaardigheden waardoor je persoonlijk leiderschap versterkt. Zo help je niet alleen jezelf, maar ook je team en je bedrijf om verder te groeien!

In samenwerking met:



MEER INFORMATIE EN AANMELDEN: ACADEMYLEIDERSCHAP.NL/SIY

Jubilerend Flexibility groeit door met lokale online focus

Franchise-arbeidsbemiddelaar Flexibility viert zijn tienjarig jubileum. Het bedrijf dat als online thuisuitzender begon, verwacht dit jaar 45 miljoen euro om te zetten. Oprichter Léon Verhaar: 'Onze groei versnelt alleen maar nu de markt aantrekt.'

Wilbert Geijtenbeek

Op 8 september bestaat Flexibility exact tien jaar. Het sterk op online arbeidsbemiddeling gerichte franchisebedrijf – met dochtermerken als Flexschilder.nl, HetUitzendbureau.nl en Technify – werd in 2006 opgericht door Léon Verhaar. Die ondernemer was tot tien jaar geleden aandeelhouder van pensioendetacheerder Numerando en nog eerder werkzaam als manager bij uitzendbureau Creyf's, waar hij zich eind jaren negentig bezighield met het toen nog opkomende internet. Een decennium geleden waagde Verhaar het met een internetmodel als ondernemer op de uitzendmarkt. Vanaf dat moment konden franchiseondernemers een rayon claimen, waarin zij vanaf hun website in de arbeidsbemiddeling actief werden. 'Zo kunnen de franchisenemers razendsnel de markt op. Veel sneller dan wanneer je eerst klassieke vestigingen moet openen.' Flexibility is lokaal georganiseerd en richt zich vooral op het mkb. Hoewel menig franchisenemer een eigen fysieke vestiging opent, is de kracht van het bedrijf de ondersteuning op het internet. Verhaar: 'Zo hebben wij een SEO-specialist die niets anders doet dan zorgen dat onze ondernemers, hun vestigingen en de vacatures online gevonden worden.'

Specialistenlabels

Flexibility beheert het bemiddelingsproces door via internet de benodigde kennis en documentatie beschikbaar te stellen en de marketing te verzorgen; de ondernemers zijn verantwoordelijk voor de ver-

koop aan hun lokale klanten. Ze voeren hun gesprekken op locatie – al of niet in een door henzelf gehuurd kantoor. Flexibility telt ruim honderd franchisenemers die elk in eigen postcodegebieden hun vestiging drijven. Veel van hen werken onder een van de specialistenlabels van Flexibility. Verhaar: 'Die hebben doorgaans een achtergrond in hun markt, bijvoorbeeld in de hoveniersbranche, de logistiek, de installatietechniek, de zorg of het onderwijs. Ze hebben hun eigen netwerk en kennen hun klanten.' Zoals Flexschilder.nl. Maurice van Geel is met Max Millenaar verantwoordelijk voor dit op vakschilders gerichte merk dat in 2009 van start ging. Flexschilder is een van de succesvollere labels van het bedrijf. Van Geel: 'Ik had een achtergrond in de schildersbranche, die op dat moment in transitie was. Door economische tegenwind daalde de vraag naar schilders. We voorzagen dat dat segment meer en meer zou gaan flexibiliseren en wisten daar met ons merk op in te spelen.' Vorig jaar zette het label ruim 10 miljoen euro om – bijna een verviervoudiging in drie jaar tijd. Het merk werd vorig jaar uitgeroepen tot vierde snelst groeiende bedrijf in Noord-Brabant in de ranglijst van FD Gazellen.

Het totale bedrijf was volgens Verhaar in 2015 goed voor een omzet van 35 miljoen euro. Voor dit jaar rekent hij op een groei naar een omzet van 45 miljoen euro. Tijdens de magere jaren vanaf 2008 bleef Flexibility onverminderd groeien. Wat is het geheim van Flexibility? Verhaar onder-



Oprichter Léon Verhaar van Flexibility.

streept dat de manier waarop de online marketing en de koppeling van diverse search- and matchsystemen de ondernemers ondersteunen een belangrijk ingrediënt is. Verhaar: 'Dit bedrijf is begonnen met ondernemers. De crisisjaren hebben alleen hard toegeslagen bij bedrijven die niet online georiënteerd waren. Wij zijn in die periode gewoon doorgesloopt en die groei versnelt alleen maar nu de markt weer aantrekt.'

Teambuilding

Maar dat verklaart niet alles. 'Onze uitdaging is om verder te bouwen op de teamgeest van onze ondernemers. Als het groepsgevoel sterk is, komt de groei er vanzelf uit voort.' Volgens Verhaar is Flexibility dan ook geen groep 'gladde jongens' of 'agressieve verkopers'. 'Verkoop bestaat niet – dit vak gaat alleen om connecties maken. De mensen die zich bij ons hebben aangesloten, hebben elk een eigen netwerk. Wij informeren en geven advies en als gevolg daarvan verkopen wij vanzelf.' **X**

'Verkopen bestaat niet – dit vak gaat alleen om connecties maken'

Inclusief:

- tweedaagse intensieve training
- boekenpakket
- één overnachting
- alle maaltijden en drankjes

3^e editie

Topclass Meesterlijk Beïnvloeden

Gedragsbeïnvloeding voor managers

2-daagse intensieve training • 5 en 6 oktober 2016 • Mastbosch Hotel - Breda

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

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 wordt gevolgd en gehandhaafd. Hoe gaat u daarmee om en - heel belangrijk - hoe communiceert u daarover helder met uw medewerkers?

Topclass Meesterlijk Beïnvloeden

In de Topclass Meesterlijk beïnvloeden gaat u twee 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 uit 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

Vier 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. Schrijf u daarom snel in, zodat wij uw deelname kunnen garanderen.

Meer informatie en online inschrijven via:

www.academyleiderschap.nl/meesterlijk3

De Topclass Meesterlijk Beïnvloeden wordt georganiseerd door de Leiderschap Academy.



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

Foto: ANP/Olaf Kraak

Topscoreurs in verrassende selectie **Olympia**

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 aandacht voor de samenwerking tussen **H4C**, specialisten in *cold calling*, en uitzendbureau **Olympia**.

Telefonische acquisitie, ofwel cold calling, dat is de core business van H4C. Manager Roger Zwart vertelt: 'Wij zijn een b-to-c-bedrijf dat in opdracht van grote organisaties consumenten belt om ze tot een abonnement of lidmaatschap te verleiden. Zo werken we voor een groot energiebedrijf en de grootste krant van Nederland.' Begin dit jaar stond uitzendbureau Olympia op de stoep om de mogelijkheden tot samenwerking te verkennen. Zwart: 'Gewapend met stroopwafels én een goed verhaal kwam Olympia bij ons binnen. Wij raakten onder de indruk en zijn toen samen een pilot gestart.'

UNIEKE KANDIDATEN

Uit die pilot bleek al snel de toegevoegde waarde van Olympia. Zwart: 'Olympia vist uit een totaal andere vijver dan andere bureaus. Om een voorbeeld te geven, verschillende partijen waarmee wij samenwerken, komen soms met precies dezelfde kandidaat voor een functie. Bij Olympia is dat nooit het geval. Zij leveren altijd unieke kandidaten.' Bij de kandidaten die inmiddels via Olympia zijn geplaatst, leverde dat nogal eens verrassende ontmoetingen op. Zwart: 'Dat waren in de meeste gevallen onervaren kandidaten, die ik eerder gezegd

zelf niet zo snel zou aannemen. Ook zelf hadden de kandidaten soms hun twijfels. Ze waren bijvoorbeeld helemaal niet bekend met de callcenter-branche. Maar Olympia was overtuigd. Dit worden goede krachten, zo benadrukten ze elke keer. We zijn het daarom maar gaan proberen. Een van die onervaren kandidaten werd binnen de kortste keren een topscorer in het verkopen van krantenabonnementen. Terwijl ze geen idee had dat ze dat in zich had!'

TESTRESULTATEN

Die zelfverzekerdheid van Olympia zit hem volgens Zwart in de goede tests die ze bij potentiële kandidaten afnemen. 'Ze meten bijvoorbeeld uitgebreid de commerciële vaardigheden van iemand. Vervolgens krijg ik alleen die testresultaten te zien. Ik zie eigenlijk nooit een cv, maar wel iemands profiel. Op basis van die resultaten gelooft Olympia wel of niet in de betreffende kandidaat. Ik moet zeggen dat dat inmiddels ook voor mij geldt. Sterker nog, wij laten de werving en selectie nu deels via Olympia verlopen. Degene die zij aandragen, kan vrijwel zonder voorbehoud bij ons aan de slag. Zo sterk geloven wij in de selectiestrategie van Olympia.' **X (PP)**

Pablo van Klinken: 'Mensen die niet zo snel naar een notariskantoor stappen, doen dat wel online'



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.

Daar komen de doe-het-zelfjuristen

Juristenwerk down de internetdrain? Zo'n vaart loopt het niet, al worden wel links en rechts taken weggesnoept door outsiders. Juristen moeten op hun winkel passen, willen ze niet ingehaald worden door de technologie.

Annet Maseland

Technologie en juristen, liefde op het eerste gezicht was het nooit. Terwijl in andere sectoren robots worden binnengehaald als nieuwe helden, ratelt op het advocatenkantoor de fax (!) nog als vanouds om processtukken op de termijn in te leveren bij de rechtbank.

Maar liefde of geen liefde voor technologie, ook de juridische sector moet eraan geloven, zegt Richard Susskind, de Britse legaltech-goeroe. De Oxfordprofessor gooide hoogstpersoonlijk de knuppel in het hoenderhoek met zijn boek *The End of Lawyers*. Advocaten maken in zijn ogen twee cruciale fouten: ze onderschatten de slimheid van machines en overschatten de complexiteit van hun eigen juristenwerk. Het werk van juristen kun je ophakken in minder complexe deeltaken. Die kun je laten uitvoeren door minder hoog opgeleide medewerkers met hulp van computers. Dan is het alleen nog een kwestie van tijd voordat machines zonder mensen het werk van een jurist kunnen doen.

Susskind is niet bij iedereen even geliefd. 'Pure lawyer bashing', zeggen zijn critici. Maar hij laat zich niet van de wijs brengen. 'Document review, jurisprudentie, contracten opmaken en projectmanagement: steeds meer taken kun je overlaten aan slimme computersystemen. Als advocatenkantoren de ontwikkelingen niet bijhouden en geen nieuwe verdienmodellen zoeken, zullen andere beroepen in het gat springen.'

In Nederland gebeurt dat al hier en daar, met een Hema die notarisdiensten verkoopt en grote accountantskantoren die de boer opgaan met juridische dienstver-

lening. Van disruptie wil Susskind overigens nog niet spreken. De juridische sector zit volgens hem nog in de fase daarvóór, de fase van de efficiencyslag en kostenverlaging.

Irritante jodokus

'Hij heeft helemaal gelijk hoor, Susskind', zegt Pablo van Klinken, eigenaar van uitgeverij Justitia Omnibus. 'Maar hij roept dit al tien jaar, zegt dat niet genoeg? Zo'n vaart loopt het allemaal niet.'

Van Klinken wijst op de organisatiestructuur van de kantoren. 'In de klassieke maatschap hebben de oudste partners het voor het zeggen. Zij hebben er niet zo veel baat bij om te investeren in technologie. Ook zonder hun verdienmodel om te gooien, halen ze op een comfortabele manier wel hun pensioen. Software gaat voor de conservatieve jurist niet verder dan ingewikkelde rekensommen door de computer laten uitvoeren of wat knip- en plakwerk van oude aktes in nieuwe.'

De innovatie komt daarom, zoals zo vaak, van buitenaf. Van outsiders als Van Klinken bijvoorbeeld, die weliswaar jurist is, maar nooit werkte als notaris of advocaat. In de juristenwereld is hij een 'irritante jodokus', die zich meteen na zijn studie stortte op het online uitgeven.

Werk als dat van juristen dreef altijd op de kurk van een publiek dat weinig van het juridisch jargon snapte. Maar technologie helpt mensen zelf hun weg te vinden.

Commoditization noemt Susskind dat, ofwel standaard maken van het recht. Op basis van die gedachte bouwde Van Klinken de website *Overeenkomsten.nl*, een database vol gratis en betaalde brieven, overeenkomsten en andere

documenten. Zijn laatste geesteskind is de website DoeHetZelfnotaris. Een groot deel van het simpele notariatswerk, zoals het hele eerste gesprek, haalde hij weg bij de notaris. Dat doet de klant zelf thuis online in zijn eigen tijd. De notaris controleert en maakt de akte op. Van Klinken heeft inmiddels een groep van dertig notarissen om zich heen verzameld.

Deftig

Niet iedere notaris staat te trappelen.

'Ons product drukt de prijs en het is ook minder deftig dan de beroepsgroep gewend is. Ik druk de notarissen daarom altijd op het hart: maak onderscheid in je klantengroepen. Deze online groep hoeft niet een uur lang bijgepraat met koffie uit Wedgewood-kopjes. Misschien hoeven ze helemaal geen koffie. Deze klanten worden liever aan de balie geholpen als dat ze honderd euro uitspaart.'

Zelf je testament opstellen of oprichtingsakte van een stichting maken; de markt is er helemaal klaar voor, constateert Van Klinken verheugd. 'Gisteren, op een zondag, zijn er vijf aktes opgesteld. In het eerste kwartaal van dit jaar is 2,5 procent van alle stichtingen via ons opgericht. Dat begint iets te worden.' Natuurlijk, vergeleken bij de Amerikaanse pendant Legal Zoom is het peanuts. Die tekent naar eigen zeggen voor bijna een derde van de stichtingen. 'Dat is ook mijn doelstelling', zegt Van Klinken.

Zelf heeft hij niet het idee dat hij werk wegsnoept van notarissen. 'De markt wordt er alleen maar groter van. Neem een samenlevingsovereenkomst of een contractje opmaken bij een schenking. Mensen die niet zo snel naar een notaris- ►



Philip de Roos: 'Wie denkt dat die ene jurist die wél techminded is in deze branche fluitend binnenloopt, heeft het mis'

kantoor stappen, doen dat wel online.' Nog niet alle notariële aktes kunnen via de vraag-en-antwoordwizzard opgesteld worden. Een koopovereenkomst is te ingewikkeld. Daar komt allerlei napluiswerk in analoge aktes bij kijken, dat blijft vooralsnog handwerk. Ook erflaters met een vermogen boven de fiscale vrijstellingen of ouders die hun kinderen willen onterven moeten nog echt de gang naar de notaris maken.' Die zelfbescherming heeft Van Klinken ingebakken in de software.

Google

Nog zo'n relatieve outsider in *legaltech* is Philip de Roos. Hij verruilde zijn advocatenbaan bij het gevestigde Stibbe voor die van online marketeer in Googles hoofdkantoor in Dublin. Hij ging een totaal nieuwe wereld binnen. 'Disruptie en denken in mogelijkheden zit in het DNA van Google. We kregen verplicht innovatietijd. Juristen denken precies tegenovergesteld: in uitzonderingen, risico's en problemen.' Gewapend met tech en online skills ging De Roos zes jaar geleden weer terug naar

Amsterdam, waar hij het bedrijf Legalloyd opzette, een marktplaats die mkb-ondernemers aan advocaten koppelde. 'De site was geen succes, het was te vroeg', constateerde De Roos. 'Wie denkt dat die ene jurist die wél techminded is in deze branche fluitend binnenloopt, heeft het mis. Het gaat stapje voor stapje en langzamer dan je denkt. De klassieke propositie van de advocaat, als *trusted advisor* van ondernemers en bedrijven, is heel sterk. Die laat zich heel moeilijk wegautomatiseren.'

De Roos bouwde zijn site om naar een juridische selfservicedienst voor het mkb die inmiddels wel floreert. Die site is tamelijk disruptief. 'De meeste *legaltech* is software gebouwd voor juristen, zoals *contract generators*. Ik haal de advocaat er helemaal tussenuit.'

'Veel juristenwerk is dommig invulwerk', vervolgt hij. 'Ondernemers hebben voor hun *legal housekeeping* altijd een veel te hoge prijs betaald aan advocaten en bedrijfsjuridische adviseurs. Simpele leenovereenkomsten, het dagelijkse contracteren, arbeidsovereenkomsten; dat kunnen ondernemers met slimme tech-

nologie best zelf. Zaken die gepaard gaan met veel risico en hoge geldbedragen, dát is advocatenwerk. De ingewikkeldere zaken worden bij ons afgevangen door een community van zo'n honderd advocaten die zich aangesloten hebben bij De Roos. Hun verdienmodel? 'Het is een informele samenwerking. Zij dragen bij aan onze modellen. Wij helpen ze aan business. Ze doen het vooral ook omdat ze het een leuk project vinden en willen kijken hoe de markt en de technologie zich ontwikkelen.'

Een team van programmeurs werkt eraan de site meer te laten zijn dan een volgelden database. Zo werken ze bijvoorbeeld toe naar *smart contracts*, contracten die zichzelf onderhouden en signalen afgeven als ze verlopen of als er iets anders mee moet gebeuren.

Robotjurist

De techneut en de jurist spreken elkaars taal niet, concludeert *legaltech*-adviseur Jelle van Veenen. 'Sommige juristen zien de computer als een black box die met een beetje magie allerlei problemen oplost. Techneuten zien het recht soms als een te simpele optelsom.'

Toch is hij optimistisch: er borrelt en bruist van alles. Van Veenen is initiatiefnemer van de Dutch Legal Tech Meetups, een jong platform dat enthousiastelingen in de juridische sector bij elkaar brengt. Het legtje enthousiastelingen dat aanschuift bij de meetups groeit. Vooraanstaand advocatenkantoor Kennedy Van der Laan en Wolters Kluwer meldden zich als partner.

De wortels van Jelle van Veenen liggen in de kunstmatige intelligentie. Hij studeerde af op machines die redeneringen en onderhandelingen begrijpen. 'Daarmee kun je bijvoorbeeld een betoog van een rechter onder de loep te nemen.' In Tilburg deed hij promotieonderzoek naar hoe je gewone mensen via het internet kunt ondersteunen met een juridisch probleem.

'Technologie kun je inzetten op een aantal manieren', zegt hij. Taaltechnologie is één aspect. Denk aan het doorgronden van bergen tekst van jurisprudentie en wetboeken. In de VS zijn alle ogen gericht op Ross Intelligence. Ross is een robotjurist, nog maar een jaar oud en al bijna op het niveau van de stagiair-advocaat. Hij zoekt spullen bij elkaar en doet researchklusjes. De oorsprong is IBM's Watson-systeem, waaraan je met natuurlijke taal in je eigen woorden vragen kunt stellen. Met zo'n systeem kun je tekst in kaart brengen en beheersbaar maken. Met



Jelle van Veenen:
'Juristen zien de computer als een black box die met magie problemen oplost. Techneuten zien het recht als een te simpele optelsom'

machine learning kun je bovendien gedrag voorspellen. Dat zie je al gebeuren in de VS, waar de machine je vertelt hoe rechter X te werk gaat en welke *legal counsel* je het beste kunt inhuren om te winnen. Typisch het werk dat eerst de advocaat-stagiair deed. Een probleempje van zo'n systeem is dat het de taal moet

beheersen. Watson spreekt nog geen Nederlands.'

Gepriegel

Maar ook bij de kleine data, de bedrijfsvoering van kantoren valt nog veel winst is te halen. Denk aan structuren om de kwaliteit te meten en te waarborgen, zegt

Van Veenen. Om legaltech aan te moedigen, begon hij vorig jaar met de Legal Tech Startup awards. De eerste winnaar is Clocktimizer, die *business intelligence* software levert voor advocatenkantoren. Oprichter en voormalig advocaat Pieter van der Hoeven merkte dat hij steeds vaker de vraag kreeg om vaste prijzen te rekenen. Het gepriegel met excelheuts op basis van urenregistratie bezorgde hem buikpijn en vormde de opmaat voor Clocktimizer, software waarmee advocatenkantoren een inschatting maken van de prijs van een nieuwe zaak. Dat gebeurt op basis van een analyse van de historische tijdschrijfgegevens.

Van Veenen ziet hoe technologie kantoren dwingt hun *service delivery* onder de loep te nemen. 'De jurist als omgevallen boekenkast valt uit zijn rol. De vraag is: hoe maakt een bedrijf gebruik van zijn opgetuigde kennissystemen?' Technologie kan je in staat stellen diensten goedkoper te leveren, meer op maat, 24 uur per dag.' Aan vakblad *Advocatie* vertelde Marc-Henri Chamay hoofd e-business van advocatenkantoor Allen & Overy hoe nieuwe technologie het businessmodel van uur-factuur naar de achtergrond laat verdwijnen. Samen met financiële instellingen wereldwijd bouwde hij een database van veel voorkomende juridische problemen. Die kunnen banken voor 50 duizend dollar afnemen. 'Voor die tijd kon een bank voor één specifiek probleem rustig 80 duizend dollar kwijt zijn aan juridisch advies van één advocaat.' Tijden veranderen. Ook hier. **X**

Bosch Legal Services: 'Secretaresse met hbo Rechten'

Barbara van den Bosch, oprichter van Bosch Legal Services, een bureau dat bemiddelt in juridische medewerkers, ziet vooral gevolgen van nieuwe technologie voor het administratieve personeel. 'De juridisch secretaresse die bandjes uittikte en de telefoon opnam voor haar eigen advocaat, zij bestaat niet meer. Natuurlijk zal de roladministratie altijd blijven. Er is nog steeds een receptionist die de telefoon opneemt en de post scant. Maar veel kantoren vragen als ondersteuning een assistent op hbo Rechten-niveau. Zij kunnen dan ook licht juridisch werk doen, zoals een verzoekschrift aan de rechtbank. In faillissementen bijvoorbeeld kan zo'n hbo Rechten-assistent de stukken voor 90 procent afleveren. De hbo-juristen zijn daar zelf niet altijd even blij mee. Dat is een spanningsveld. Zij zien zichzelf liever als mini-juristen, maar zijn feitelijk nergens toe bevoegd. Er is een gigantisch overschot aan juristen. Alleen in Rotterdam komen er jaarlijks vierhonderd nieuwe juristen van de universiteit af, op twintig togaplekken. Wij bemiddelen nauwelijks in afgestudeerde juristen. Wel in meesters die hun advocatenstage hebben afgerond. Die gaan als warme broodjes over de toonbank. Dat technologie een deel van het advocatenwerk afsnoept, ik hoor het, maar ik zie er vooralsnog weinig van in de praktijk. Ik zie wel dat mensen steeds meer zelf doen, maar dat levert alleen maar extra werk voor juristen op. Een ondernemer regelt bijvoorbeeld zelf de arbeidscontracten bij een onderneming, maar verzuimt iets op te nemen over ontbinding bij overlijden van de ondernemer. Dan worden de erfgenamen geconfronteerd met arbeidscontracten die doorlopen na het overlijden. Uiteindelijk willen mensen toch gewoon een advocaat, een mens, als steun en toeverlaat.'

<https://legalloyd.com/> | www.doehetzelfnotaris.nl | www.overeenkomsten.nl



Meer dan software alleen



App & Portal

De logische schakel
naar de werkvloer



YouTube

De Portal & App zijn naadloos geïntegreerd met uw Nocore ERP database.
Nu communiceert u met flexkrachten, intercedenten en inleners via één platform.

Neem contact met Nocore op voor een LIVE-demonstratie. 0413-24 20 50 of verkoop@nocore.nl

www.nocore.nl



22 november 2016

Persoonlijkheidsmanagement in één dag



De regie over verschillende karakters

Op de werkvloer heeft u als manager te maken met medewerkers met verschillende karakters. Er zijn enthousiastelingen, verantwoordelijke dagdromers, excentriekelingen, perfectionisten en manipulators.

Herkent u ze ook in uw team?

Ieder type heeft van u net iets anders nodig om te groeien in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Zo heeft de een behoefte aan een grote mate van zelfstandigheid, terwijl de ander veel aandacht en begeleiding nodig heeft. Wanneer u een inschatting maakt van het type medewerker waarmee u te maken heeft, kunt u bepalen welke interventies effectief zijn in het leidinggeven. Dat is vooral van belang in stresssituaties.

Zet de personages centraal

Persoonlijkheidsmanagement begint met een dosis zelfinzicht en zelfbewustzijn. Van daaruit kunt u gedrag van uzelf en uw medewerkers begrijpen en positief beïnvloeden. Manon Bongers daagt u uit om als regisseur in actie te komen. Houd uzelf de spiegel voor en ervaar hoe uw personage invloed heeft op anderen.

Praktische en inspirerende masterclass met Manon Bongers



Als oprichtster van Bongers & Partners begeleidt Manon mensen, teams en organisaties in hun ontwikkeling.

www.academyleiderschap.nl

AGENDA

5 oktober

Meesterlijk beïnvloeden

10 oktober

Search Inside Yourself

27 oktober

Modern Leiderschap

Nieuwe scholingsvoucher

BEELD: PETRA KWAADGRAS



Met ingang van mei 2016 kunnen werkzoekenden die hun baan verloren hebben of werkenden die hun baan in de toekomst niet zeker zijn een zogeheten scholingsvoucher aanvragen. Zij kunnen zich met ondersteuning van de scholingsvoucher laten om- of bijscholen voor een beroep dat het UWV heeft aangemerkt als een 'kansberoep'.

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

Wat zijn de voorwaarden voor een scholingsvoucher voor de werkzoekende?

- De werkzoekende is ingeschreven bij UWV.
- De werkzoekende plaatst zijn (of haar) cv op werk.nl en gaat ermee akkoord dat UWV hem registreert als werkzoekende.
- Het beroep waarvoor de werkzoekende de opleiding doet, is opgenomen in de kansberoepenlijst.
- De aanvraag mag maximaal 2.500 euro zijn (inclusief btw). Daaronder vallen dan alle kosten die bij de opleiding horen, zoals inschrijfkosten, studiemateriaal en collegegeld.
- De werkzoekende is gestart met de opleiding tussen 1 mei 2016 en 1 april 2018.
- De aanvraag voor de scholingsvoucher voor de werkzoekende moet bij UWV binnen zijn uiterlijk twee weken na de eerste opleidingsdag.
- De werkzoekende kan maar een keer gebruikmaken van de scholingsvoucher.
- Er is niet eerder een opleiding voor de werkzoekende betaald vanuit de regeling cofinanciering sectorplannen 2015.
- De opleiding wordt afgesloten met een erkend diploma of certificaat.

Hoe vraagt een werkzoekende een scholingsvoucher aan?

Het aanvraagformulier is te vinden op de website uwv.nl/particulieren. Nadat de aanvraag met alle bijlagen is ontvangen bij UWV, wordt er een ontvangstbevestiging gestuurd aan de werkzoekende. Daarna krijgt de werkzoekende uiterlijk binnen acht weken bericht of hij of zij in aanmerking komt voor de scholingsvoucher.

Wat zijn kansberoepen?

Een van de voorwaarden voor het verkrijgen van de voucher is dat de aanvrager/werkzoekende aangeeft voor welk kansberoep scholing wil volgen. Dit beroep vindt hij op een vastgestelde lijst op uwv.nl -> particulieren -> Images -> kansberoepenlijst.doc Denk hierbij aan beroepen in de bouw, techniek, ICT of veiligheid.

Kan een intermediair ook optreden als gemachtigde van de werkzoekende?

Nee. Bij de scholingsvoucher voor 50-plussers kan dat wel, maar bij deze algemene nieuwe scholingsvoucher niet. Deze voucher is specifiek bedoeld voor de werkzoekenden; de (aanstaande) werkgever kan geen partij zijn voor wat betreft het aanvragen van de financiering.

Welke mogelijkheden biedt de scholingsvoucher wel voor intermediairs?

De scholingsvoucher biedt mogelijkheden voor samenwerking tussen publieke en private partijen, waarbij gezamenlijk wordt gewerkt aan het vervullen van vacatures op de arbeidsmarkt waar grote vraag naar is. Aangezien UWV werkt met kansberoepen en intermediairs vaak op zoek zijn naar personeel voor moeilijk vervulbare vacatures die mogelijk in deze lijst terug te vinden zijn, biedt deze voucher de kans om samen met UWV op zoek te gaan naar geschikte kandidaten, ze op te leiden met gebruik van de voucher en hen zo een nieuwe baan via de intermediair te bezorgen.

Bijvoorbeeld: een intermediair laat UWV weten voor welke vacature(s) in kansberoepen hij kandidaten zoekt. UWV zoekt mensen die in aanmerking willen komen. UWV en intermediair kunnen samen een bijeenkomst organiseren voor de geïnteresseerden; dit kan leiden tot een groep werkzoekenden die voor betreffende functie willen worden opgeleid. De intermediair kan met de geïnteresseerden een kennismakingsgesprek voeren. UWV zou de administratieve handelingen voor de aanvraag van de voucher groepsgevijs kunnen doen met de werkzoekenden die willen starten. UWV en intermediair volgen de opleidingsstart en de kandidaten. Als ze hun diploma hebben, kan de intermediair de kandidaten een baan aanbieden.

Wat kan ik doen als ik interesse heb in deze aanpak?

Neem contact op met Servicepunt Flex (www.servicepuntflex.com) voor vragen of om de contactgegevens te krijgen van uw contactpersoon van UWV in uw regio. **X**

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

Column Steven Gudde



Foto: Roel Dijkstra

Flexit?

Bij het schrijven van deze column zit ik tussen de tassen, papieren, reisgidsen en losliggende zaken zoals zonnebril, boeken en tickets. Ik ga op vakantie. Nog even wat laatste zaken wegwerken zoals een column typen en dan naar Schiphol voor een vlucht van bijna vijftien uur. Heerlijk ver weg, lekker uitrusten en een mentale reset door echt even helemaal ergens anders te zijn.

Eerlijk gezegd ben ik er wel aan toe. Even geen kranten, tijdschriften, sociale media, oververhit debat over wat dan ook. Mezelf drie weken onderdompelen in een andere cultuur en maatschappij waar ik waarschijnlijk heel weinig van begrijp.

Niet dat je daarvoor tegenwoordig ver weg moet. Ik begrijp langzaam steeds minder van de wereld hier. Niet alleen omdat veranderingen heel snel gaan en ik me daardoor oprecht steeds ouder voel, maar ook omdat het debat over allerlei veranderingen en ontwikkelingen steeds meer verwordt tot een shouting match waarbij partijen lijnrecht tegenover elkaar staan en vooral druk bezig zijn om meer geluid te maken dan de ander. Veelal met halve en hele onwaarheden en gebaseerd op allerlei 'cijfermateriaal' dat vaak gekleurd wordt geïnterpreteerd.

Polderen is er niet meer bij. Polariseren des te meer. Daarbij zijn we vooral tegen. En dat moet iedereen horen, ten koste van alles.

Het is ook best wel lekker, gewoon tegen zijn en herrie maken. Het helpt alleen zo weinig. Met een tegengeluid alleen los je geen problemen op. Je creëert er wel vaak nieuwe (en grotere) mee. De Engelsen kunnen daar na hun Brexit-stem over meepraten. Met een beetje pech kunnen de Amerikanen dat binnenkort ook. Ook in Nederland is, naast een Nexit-sentiment, vrijwel al het tegengeluid hard en onverzoenlijk van toon.

Helaas zijn flexibel werken en uitzenden ook onderwerpen geworden waar verschillende partijen steeds onverzoenlijker tegenover elkaar lijken te staan. Flexibilisering en uitzendbureaus zijn óf de bron van alle kwaad of de oplossing voor alles om in deze wereld succesvol te zijn. Doorgeschoten flex staat haaks op krampachtig vasthouden aan verworven rechten die dateren uit de oude werkwereeld van de vorige eeuw. Beide kampen stoppen veel energie in het uitvergroten van het ongelijk van de ander. Ook in deze discussie slaat het polarisatiespook toe. Getuige recente publicaties met boodschappen als 'nieuwe flexwet volkomen mislukt', 'doorgeschoten flex schaadt bedrijfsleven', 'groei werkgelegenheid vooral dankzij uitzendbureaus', 'flexibilisering jaagt innovatie aan', 'flexibilisering slecht voor innovatie', 'uitzendwerk de opstap naar de arbeidsmarkt', 'flexibilisering is een hype'. Wie het weet mag het zeggen. Polariseren is in ieder geval een hype.

Polarisatie heeft gelukkig ook een voordeel. Hoe verder kampen uit elkaar bewegen, hoe meer tussenruimte er ontstaat. Die tussenruimte bevat de oplossingen die we zoeken. De oude wereld bestaat niet meer en flexibiliseren en uitzenden zoals wij dat nu kennen is ook niet per se het antwoord op alles. Dat we flexibeler moeten organiseren is wel duidelijk. Dat de oude werkarrangementen hier niet goed op passen, is ook duidelijk. Daartussen ligt het antwoord. Een flexit is dat in ieder geval niet.

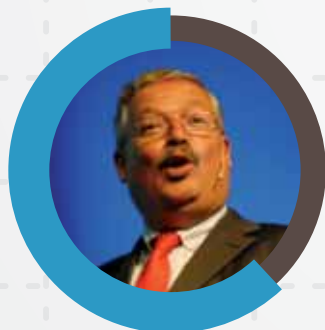
Daar ga ik tijdens mijn vakantie ook eens over nadenken.

PERSONEEL & SALARIS VAKDAG 2016



22 SEPTEMBER 2016 ACTIEPLAN 2017 POLARZAAL JAARBEURS UTRECHT

Het meest complete programma op uw vakgebied neemt u mee langs alle aandachtspunten die voor het komende jaar belangrijk zijn. Een echte kennisdag met het actuele overzicht van de wet- en regelgeving. Zo houdt u het overzicht over alle zaken waar u rekening mee moet houden. We laten u zien waar u tegenaan loopt en wat er aan nieuwe kansen is.



TEAM TOPSPREKERS

Het team topsprekers onder leiding van de bekende expert **Mans Kuipers** staat garant voor kwaliteit. Zij nemen u mee langs alle voetangels en klemmen. Zij maken u duidelijk waar u in het nieuwe jaar op moet letten en waar de accenten liggen. Zowel de "instinkertjes" als nieuwe mogelijkheden komen uitgebreid aan de orde. Zoals gebruikelijk gebeurt dat op een uiterst praktische wijze, academisch geleuter hoeft u echt niet te verwachten.

NIEUW DIT JAAR: GROEPSKORTING

Neem ook uw collega's mee, want wanneer u 3 (of meer) collega's van dezelfde organisatie tegelijkertijd inschrijft geniet u de groepskorting en betaalt u **slechts € 400,- per persoon!**

Meer informatie en online inschrijven via:

WWW.PENOCONGRESSEN.NL/PSV2016

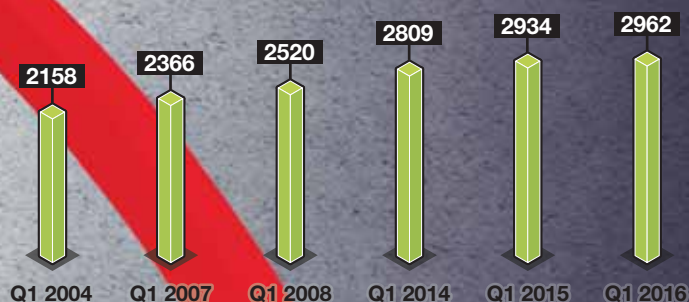
AL MEER DAN 25 JAAR HÉT TOONAANGEVENDE
PERSONEEL EN SALARIS CONGRES VAN NEDERLAND

Minder hoogopgeleide zzp'ers, een trendbreuk?

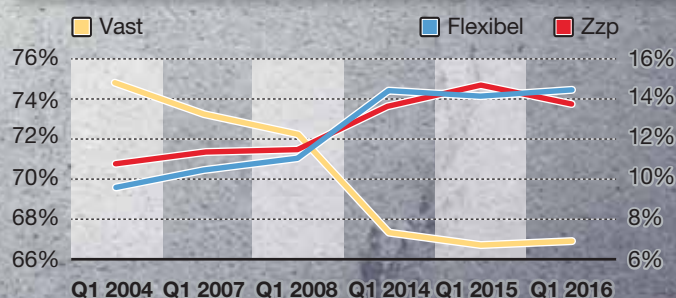
In het eerste kwartaal van 2016 is het aantal hoogopgeleide (HO) zzp'ers gedaald ten opzichte van een jaar eerder. Het lijkt erop dat het vaste contract bij hoogopgeleiden weer belangrijker wordt, flexcontracten fluctueren nog licht en zzp'en neemt af. Zijn die zzp-daling en de vast (en flex) contract-groei bij HO een gevolg van anticiperen op de Wet DBA en/of van krapte op de arbeidsmarkt? De tijd zal het leren.

Infographic: Ymke Pas

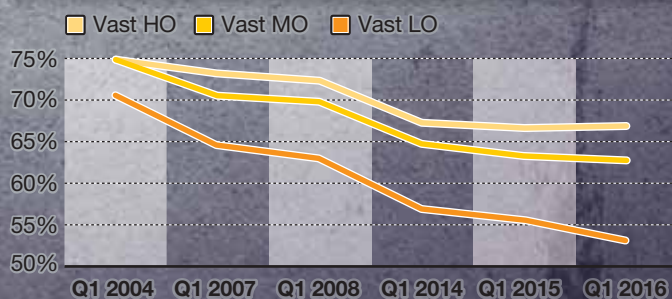
Hoogopgeleide werkzame beroepsbevolking groeit



Relatief minder zzp'ers onder hoogopgeleiden



Relatief minder vast werk onder laagopgeleiden



Bron: CBS/Dzieng

Krap, krappere, krapste arbeidsmarkt

De markt kantelt. Na een jaar van makkelijk matches worden steeds meer profielen schaars. Wat betekent dat voor de branche en hoe gaan uitzendbureaus die al aan schaarste gewend zijn geraakt ermee om?

Wilbert Geijtenbeek

‘O ns vak is zo veel leuker geworden, zo veel uitdagender en dynamischer.’ Commercieel directeur Harry Slagman van Start People – al bijna zeventien jaar in het vak – houdt van de arbeidsmarkt waarin de vraag van klanten toeneemt terwijl het aanbod van kandidaten in veel sectoren al merkbaar terugloopt. ‘Vorig jaar waren vacatures en kandidaten in evenwicht. Dat noemen ze een plezierig uitzendklimaat. Dat duurt maar heel even en levert mooi werk op, maar met een beetje meer krapte wordt de meerwaarde van het echte uitzendvak zichtbaar.’

Dat betekent, in Slagmans woorden: scherpere én creativiteit. ‘Als je alle gangbare routes hebt bewandeld om een vacature te vervullen, dat je dan nog één stapje verder gaat. Dát is nu nodig.’

De arbeidsmarkt kantelt in rap tempo. De economie is groeiende, consumentenbestedingen nemen toe, de export stijgt en de hoogte van investeringen in vaste activa wast al een jaar aan. Ook is, ondanks de stem van het Britse volk voor een vertrek van het land uit de Europese Unie, het consumentenvertrouwen in Nederland nog altijd positief. Al deze heuglijke tekenen worden weerspiegeld op de arbeidsmarkt. De werkloosheid is dalende en bedraagt, volgens de laatste

cijfers van het eerste kwartaal van 2016 nog 6,4 procent. De jongerenwerkloosheid (in de leeftijdsgroep van 25- tot 45-jarigen) is sterker gedaald, staat op 4,8 procent en is onder hoogopgeleiden in die leeftijdscategorie zelfs nog lager. Het aantal vacatures neemt al drie jaar op rij toe.

Als eerste: extra intercedenten

Dat alles duidt op een toenemende krapte. Een krappe arbeidsmarkt is een tegenvaller voor werkgevers, want het vinden en interesseren van goede kandidaten tegen goede voorwaarden is dan veel lastiger. Voor de flexmarkt is krapte echter goed nieuws. Vooral gefocuste bemiddelaars, zo leert de geschiedenis van eerdere krapteperiodes, floreren dan. Hun spel werkt anders dan in tijden van een tekort aan vacatures. Met weinig kandidaten voor veel vacatures kan het bemiddelen minder soepel verlopen. Intercedenten zijn vaak de eerste vacatures in een herstelperiode. Het is dan ook niet gek dat de arbeidsbemiddelingsbranche zelf de grootste groeier van het afgelopen jaar was. Het UWV telde vorig jaar 68.000 nieuwe werknemers in de uitzendbranche. Dit jaar schat het orgaan de groei op nog eens 46.000 arbeidsplaatsen en volgend jaar vlak de groei

licht af tot 40.000. Het maakt de sector niettemin de meest succesvolle banengenerator, volgens de ramingen van het UWV.

Die extra intercedenten zijn op sommige locaties meer nodig dan op andere. Uit een laatste persbericht van Start People blijkt dat de krapte op de arbeidsmarkt in bepaalde regio's in volle vaart toeslaat. In het noorden en oosten gaat het om de steden, in het zuiden om de industriële gebieden rond Eindhoven en Venray. Het bedrijf verklaart Nederland tot ‘een bonte verzameling van regionale arbeidsmarkten’. Ook het UWV herkent zich in die trend. Volgens de meest recente Arbeidsmarktprognose, die het orgaan in mei publiceerde, is bijvoorbeeld Flevoland niet langer een aangroei van de agglomeratie Amsterdam. Met een sterke uitzendbranche en een bovengemiddelde bevolkingsgroei, een oplevende woningbouw en bloeiende industriegebieden en logistieke centra staat de provincie op eigen benen. ‘De regio wordt langzamerhand minder afhankelijk van de werkgelegenheid in aangrenzende regio's’, concludeert het UWV.

Kandidaten zijn kritischer

Zo zijn er meer regio's waar de krapte eerder opduikt. Het midden van het land bijvoorbeeld, suggereert Slagman van Start People. ‘In de provincie Utrecht is de aanbodmarkt dit jaar plotseling omgeslagen in een vraagmarkt. De kandidaat is kritischer en staat ineens niet meer klaar in de spreekwoordelijke kaartenbak van de intercedent. Intercedenten moeten meer energie aan klant én kandidaat geven. De kandidaat moet vaker overtuigd worden van een functie, de klant moet geholpen worden in te zien dat de perfecte kandidaat niet altijd meer bestaat.’

‘Eén stapje verder als je alle gangbare routes hebt bewandeld om een vacature te vervullen, dát is nu nodig’



‘De meeste ziekenhuizen en zorginstellingen zijn gefocust op dit jaar. Een langetermijnvisie op personeel ontbreekt’

Het managen van de verwachtingen is belangrijker geworden bij het bemiddelingspel en voor Start People is de consequentie dat het trainen van vestigingsmedewerkers cruciaal is. Slagman: ‘Het gaat voor intercedenten om de vragen: wat kun je ondernemen om de meest schaarse kandidaten toch te vinden? Wat maakt een vacature passend? En hoe ga ik om met de verwachtingen van mijn klant?’

Kansen ziet Slagman in strategische personeelsplanning, arbeidsmarktcommunicatie en opleidingen. ‘Hoe ga je ervoor zorgen dat je bedrijf ook op lange termijn

aantrekkelijk blijft voor de arbeidsmarkt?’ Ook verwacht hij veel van het bij elkaar brengen van bedrijven met vergelijkbare uitdagingen. ‘Stel dat vier bedrijven allemaal een operator zoeken. Met het poolen van flexkrachten kunnen wij daarin voorzien.’

ICT: langdurige grote schaarste

In sommige sectoren is de krapte al volop zichtbaar. De ICT-sector bijvoorbeeld. Een op de negen online vacatures betreft nu een ICT-functie, meldt een recent onderzoek van Textkernel. De groep bestaat uit

merendeels autochtone voltijds werkende mannen. Bijna driekwart van de ICT'ers werkt in vaste dienst – meer dus dan de meeste specialismen in de arbeidsmarkt, waar dat percentage op 60 procent ligt. Toch neemt de flexibilisering van ICT'ers toe: steeds meer van hen werken als zelfstandige professionals.

En veel ICT-profielen zijn schaars. Volgens een rapport van HR-softwareproducent en dienstverlening ADP en adviesbureau Berenschot hebben HR-afdelingen meer en meer moeite om hun posities in ICT te vervullen. Een op de drie HR-professionals ervaart dat, tegen minder dan een kwart van de ondervraagde HR-medewerkers een jaar eerder. Met name in de financiële sector zijn de ICT'ers lastig aan te trekken.

Volgens Wessel van Alphen junior, ceo van De Staffing Groep die met dochterlabel IT Staffing veel zelfstandige ICT'ers detachert en bemiddelt, zijn veel ICT-profielen al langer schaars. ‘In de niches is de krapte toegenomen. De vraag naar projectleiders, projectmanagers, ►



applicatieontwikkelaars en andere software-engineers, bijvoorbeeld in de programmeertaal Java, is afgelopen jaar fors gestegen. Het aantal aanvragen dat we vorig jaar tot midden juli verwerkten, haalden we dit jaar al in mei.' Klanten komen in alle branches voor, merkt Van Alphen op. 'De publieke sector, de commerciële wereld, iedereen heeft behoefte aan bijvoorbeeld applicatiebouwers, *data analytics*-specialisten.' De Staffing Groep bemiddelt niet voor vaste functies en heeft in het bemiddelen van zelfstandige en gedetacheerde specialisten een expertise gevonden. 'De vraag naar zelfstandige ICT-professionals is breed, omdat men nog steeds kosten wil besparen en bezig is met de automatisering van processen in organisaties. Die krapte zal komende jaren bij ons blijven.'

Banken, verzekeraars en pensioeninstellingen hebben de grootste moeite om ICT'ers aan te trekken, blijkt uit het rapport van ADP. Volgens Van Alphen heeft dat te maken met zeer gespecialiseerde ICT'ers die de financiële sector zoekt, zoals specialisten in virtuele valuta,

bouwers van financiële applicaties en security-specialisten. Kansen ziet Van Alphen echter vooral buiten de ICT-specialismen. 'Komende jaren willen wij groeien in de dienstverlening bij het inrichten en beheren van de flexibele schil van klanten. We merken dat de vraag naar capaciteit belangrijker wordt dan de contractvorm waaronder mensen worden ingeschakeld. ICT blijft een goede markt, maar er is een aantrekkelijk marktgebied daarbuiten te vinden, waar dezelfde trends merkbaar zijn.'

Speciale aandacht geeft de Staffing Groep aan financieel personeel, marketing- en communicatiespecialisten, en HR-functies.' Van Alphen houdt in zijn raming voor dit en komend jaar rekening met een verder aantrekkende vraag naar arbeid, en het ontstaan van krapte in meerdere sectoren. 'Die groei van de markt zet onverminderd door.'

De zorg: gestaag aantrekkende markt

Er zijn steeds meer profielen waarin een krapte ontstaat. Volgens het laatste

marktoverzicht van Textkernel, dat via dochtermerk Jobfeed informatie verzamelt over online vacatures in Nederland, is de het aantal gepubliceerde vacatures voor software-engineers in de loop van dit jaar ingehaald door de productiemedewerker. Andere veelgebruikte online vacaturetitels zijn medewerker klantenservice (bijna 8 500 vacatures), accountmanager, reparatie- en onderhoudsmonteur en verzorgende. De vraag stijgt het sterkst in de beroepsklassen gezondheidszorg en welzijn, installatie, reparatie en onderhoud en in de productie. De gezondheidszorg is na jaren van krimp en besparing inmiddels goed voor een op de dertien vacatures.

'Die schaarste is niet opeens ontstaan. De zorg heeft zijn eigen conjunctuur, die weinig met de rest van de economie te maken heeft.' Timo de Regt is algemeen directeur van PDZ Uitzendbureau, dat onder meer in de zorgsector actief is. In die sector is de behoefte aan gespecialiseerde verpleegkundigen de afgelopen jaren gestaag toegenomen. 'Specialisten in de spoedeisende hulp, intensive care, hartbewaking, zijn schaars. De laatste tijd zie ik de schaarste verbreden. In de ouderenzorg zijn bijvoorbeeld mbo-geschoolde verzorgenden individuele gezondheidszorg minder beschikbaar.' De mate waarin zorginstellingen met krapte te maken krijgen, is volgens De Regt het gevolg van hun beleidskeuzes. 'Instellingen oogsten altijd de vruchten van de missers van vorige jaren. De meeste ziekenhuizen en zorginstellingen zijn gefocust op hun budget voor dit jaar. Het ontbreekt aan een langetermijnvisie op personeelscapaciteit.' Zouden ziekenhuizen meerjarige personeelsplanningen en budgetten opstellen, dan zouden ze niet met krapte aan personeel te maken krijgen. Elke instelling kan op basis van feiten over pensionering en ervaring met het karakter van personeelsverloop uittekenen welke behoefte aan instroom er zal zijn. Zo krijg je rust in je personeelsbestand. Als je elk jaar opnieuw plant, en nieuwkomers elk jaar een nieuw jaarcontract geeft, dan ontmoedig je ze. Het is zoveel verstandiger om je mensen een carrière voor het leven dan een contract voor twaalf maanden te bieden.'

De Regt ziet kansen in het optuigen van flexpools voor zorginstellingen. Daarvoor is een verdere flexibilisering van de sector nodig. 'Veel verpleegkundigen werken in vast dienstverband. De overstap naar flexibel werken heeft voor hen risico's, maar ook voordelen. Er is veel te winnen als je een verpleegkundige op meerdere

'Bouwbedrijven kunnen moeilijk hoogtechnische profs aantrekken. Dat tekort slaat nu over op lageropgeleid personeel'

‘Als bedrijven arbeidskrachten nodig hebben, huren ze ook externen in. Dat is een zekerheid’

instellingen kunt inzetten.’ Een andere kans waarin PDZ investeert is de herintreding van oud-verpleegkundigen.

De bouw: plotseling herstel

Ook in de bouw is de arbeidsmarkt gekanteld: voor het eerst sinds 2008 neemt het aantal banen in de bouw weer toe. Dit jaar zijn er 9 000 arbeidsplaatsen in de constructie bijgekomen. Hoewel het aantal arbeidsplaatsen in de constructie nog niet op het niveau van voor de grote recessie is, zijn vakmensen weer zeer in de mode. Dat merkt Madeline Buijs, sectoreconome van ABN Amro, gespecialiseerd in de bouw. ‘Veel profielen zijn al schaars geworden. Vooral hoogtechnische professionals zijn voor bouwbedrijven moeilijk aan te trekken. Het tekort slaat nu over op lageropgeleid personeel, zoals timmerlieden en stukadoors.’ De oplopende krapte in ambachtslieden in die sector heeft te maken met een lage aanwas van jongeren, die in de crisisjaren weinig kansen kregen. Volgens Buijs is het voor timmerlieden door de krapte nog aantrekkelijker om als zelfstandige zonder personeel aan de slag te gaan. ‘Dankzij schaarste kun je hogere tarieven rekenen.’



De flexibiliteitsgraad van de bouw is al hoog. Er werken vooral veel zzp'ers in de sector en hun aantal is ook in de recessiejaren blijven toenemen. Buijs verwacht

dat hun aanwas in de sector komende periode nog sneller zal zijn. ‘We weten dat er meer mensen voor een bestaan als zzp'er kiezen in perioden waarin de markt aantrekt.’ Dat uit de cijfers van die versnelling nog niets is gebleken, heeft volgens Buijs twee redenen: het herstel is relatief pril, en de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (DBA) gooit mogelijk roet in het eten. Die laatste wetswijziging kan naar Buijs' inschatting een hapering veroorzaken in de herstellende arbeidsmarkt van de bouw. Dat is ook de voorlopige conclusie van het laatste rapport van ABN Amro over de arbeidsmarkt. Buijs: ‘De wet veroorzaakt veel onzekerheid onder zowel zzp'ers als opdrachtgevers. Die onzekerheid uit zich in afwachtend gedrag bij het inschakelen van zzp'ers. Dat kan een dipje opleveren.’

Buijs is ervan overtuigd dat de onderliggende trends onveranderd blijven, hoe de wet ook uit zal pakken voor het bestaan van zzp'ers. ‘Er is hoe dan ook een enorm herstel gaande in bijna alle sectoren. Als bedrijven arbeidskrachten nodig hebben, huren ze ook externen in. Dat is een zekerheid.’ **X**

Vier rapporten signaleren de krapte

De komende jaren wordt de vraag naar arbeid alleen maar groter, verwacht UWV in zijn meest recente Arbeidsmarktprognose 2016-2017. De economie groeit volgend jaar met 2 procent, er komt 0,9 procent aan banen bij en het aantal werklozen daalt. Het aantal vacatures blijft stijgen, vooral in sectoren als groothandel, specialistische dienstverlening, bouw, horeca en ICT. Salarisverwerker ADP verwacht in zijn rapport HR-trends 2016-2017 dat de totale groei aan banen komende jaren laag zal blijven, in lijn met de magere groei van de economie. Opvallend in dit rapport: werkgevers verwachten meer moeite te krijgen bij het vervullen van vacatures.

De vooruitblik van het Researchcentrum voor Opleiding en Arbeidsmarkt is uitgebreider en gaat in op vragen over de instroom en de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt op lange termijn. De vooruitzichten voor hoger opgeleiden zijn goed, die voor mbo-geschoolden beduidend minder goed.

ABN Amro verwacht in zijn laatste ZZP Focus dat het aantal zzp'ers zal toenemen, als onderliggende trend van flexibilisering die niet fundamenteel gestoord wordt door wetgeving. Breder dan alleen de aanwas van zzp'ers voorziet de bank een toename van flexwerk.

De impact van ICT

‘Traditioneel uitzenden gaat verdwijnen’

De tijd dat een uitzendorganisatie 's morgens om 9.00 uur zijn deuren kon openen en tot 18.00 kandidaten en klanten kon bedienen ligt ver achter ons. De digitale revolutie heeft behoorlijk wat teweeggebracht op alle gebieden van de arbeidsmarkt, en zeker ook in de flexbranche.

Jos Widdershoven

Voor flexorganisaties geldt dat zij continu zichtbaar en aanspreekbaar moeten zijn voor hun klanten. De klant wil aandacht en contact. Op tijdstippen die hem uitkomen en op een manier die bij hem past. Soms via de telefoon of per mail, dan weer in een persoonlijk gesprek of via een videochat. Het belang van goede ICT-kanalen wordt steeds belangrijker voor organisaties. Veel belangrijker bijvoorbeeld dan mooie bedrijfspanden. Processen digitaliseren bij de vleet. Van het bijhouden van uren tot het controleren ervan. Van het betalen van kandidaten tot het factureren van opdrachtgevers. Van onboarding tot e-learning... eigenlijk verloopt alles digitaal. Zelfs het matchen, waarvan tot voor kort toch werd gezegd dat het altijd mensenwerk zou blijven, verloopt steeds vaker digitaal.

Matchalgoritme

Bas Cornelissen onderstreept dat matchen ook digitaal kan. Sterker nog: Cornelissen beweert dat iedere vorm van bemiddeling in de toekomst overbodig is. Zijn bedrijf WeMatchIT bestaat bijna twee jaar en matcht (IT-)kandidaten met vacatures door middel van een algoritme. In dit matchalgoritme zijn oneindig veel variabelen toe te voegen die invloed hebben op de keuze voor een bepaalde kandi-

Robot Hugo als schoonmaakster

Als organisaties werk gedaan moeten hebben, schakelen ze daar eigenlijk altijd mensen voor in. Vanuit de businesskant bekeken is dat niet altijd handig, want mensenwerk is duur. Daarbij is het niet altijd meer noodzakelijk om mensen in te zetten voor het uitvoeren van werk. Sinds dit voorjaar werkt robot Hugo in het Hampshire Hotel Amsterdam. Een medewerker die niet verzuimt, niet piept (tenzij-ie stuk is) en langer mag werken dan de standaarduren. Daarbij kan de organisatie de robot zo slim maken als ze zelf wil. In het geval van Hugo is het bijvoorbeeld de bedoeling dat hij over een tijdje negentien talen spreekt en gasten antwoord kan geven op hun vragen.

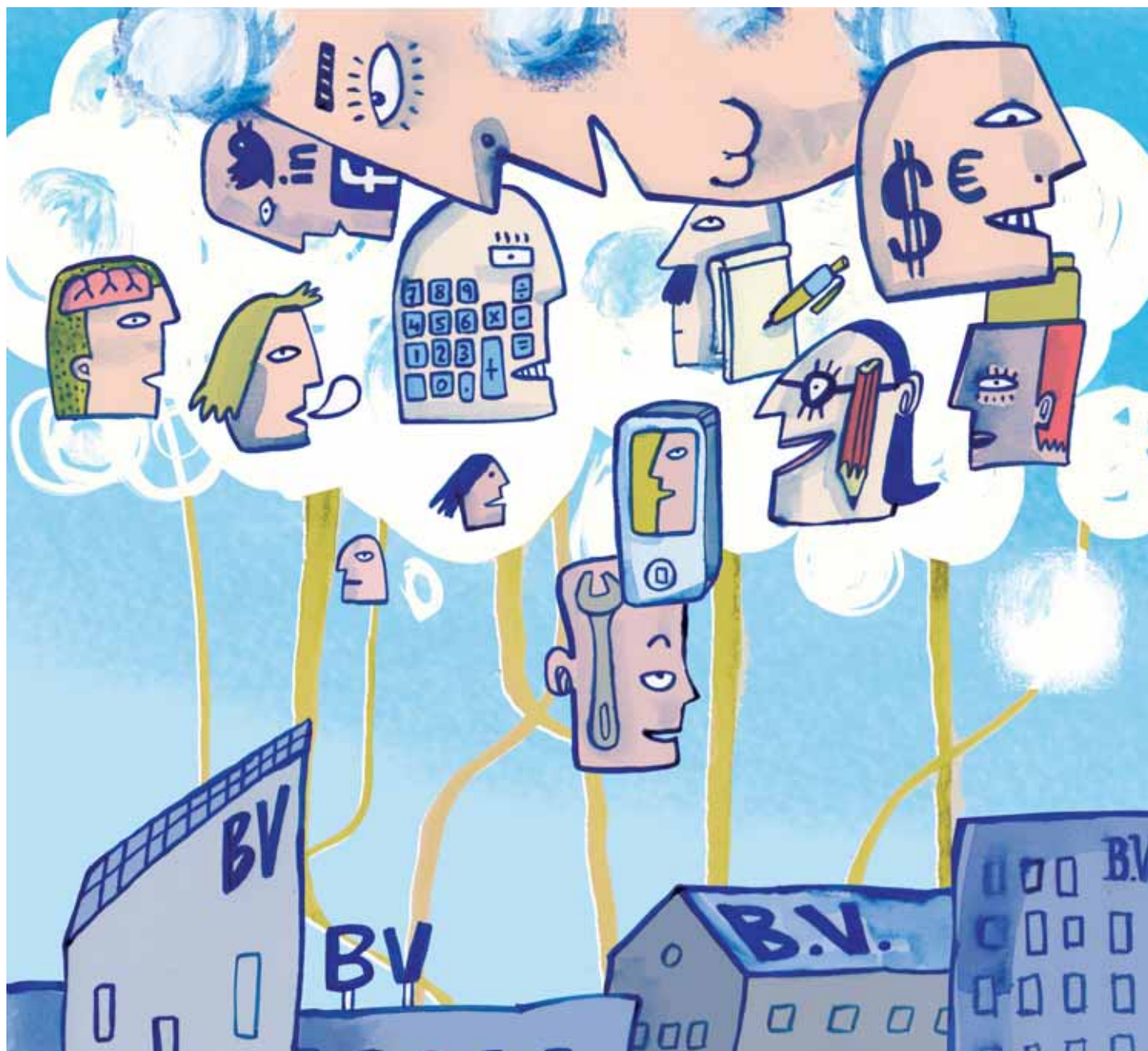
daat. Uiteraard opleiding en werkervaring, maar ook interesses, vrijwilligerswerk en tal van soft skills maken hiervan deel uit. 'Dit algoritme moet je continu aanpassen. Het is nooit af. Op basis van de data, de uitgevoerde matches, pas je het algoritme weer aan zodat je in de toekomst nog betere, scherpere keuzes kunt maken', verduidelijkt Cornelissen. WeMatchIT groeit nog steeds aanzienlijk. 'We hebben nu ongeveer vierduizend professionals in ons bestand en we hopen dit jaar door te groeien richting de tienduizend.'

Tinder

Nieuwe trends ziet Cornelissen vooral op het gebied van mobile. 'Jongeren gebruiken eigenlijk alleen nog maar een mobiel.

Je moet dus ook zorgen dat je daar je klanten bedient. In de VS zijn tinderachtige apps zoals Switchapp en Poacheble, tegenwoordig bekend onder de naam Anthology, in korte tijd razend populair geworden.' Anthology redeneert meer vanuit de kandidaat (wat is er nodig om je van baan te laten veranderen) en Switchapp richt zich meer op de behoeften van zoekende bedrijven. Maar in beide gevallen swipen kandidaten en organisaties tussen interessante matches. Zodra beide partijen groen licht geven, kunnen ze kort met elkaar chatten om vervolgens een afspraak te maken. 'Het grote voordeel van deze manier van werken is de tijdswinst. Waar je vroeger minstens twee maanden moest uittrekken om een nieuwe kandidaat te werven, ben je nu vaak binnen een week klaar. Bij WeMatchIT hebben we de kosten per hire laten onderzoeken. Die kosten zijn teruggebracht van € 4.500 naar € 2.000. Dat is meer dan een halvering, maar zoals gezegd is de tijdswinst nog groter dan de kostenreductie', aldus Cornelissen.

‘De kosten per hire zijn ruim gehalveerd. En de tijdswinst is nog groter’



Illustratie: Petra Kwaadgras

Uitzendinnoveerder

Het zijn niet alleen de start-ups die volop aandacht besteden aan innovatie. Uitzendbureau Timing wacht niet af en richt dit jaar een aparte organisatie op die zich

volledig toelegt op innovaties voor de sector: Timing FWD >> (spreek uit als Timing forward). 'Het traditionele model van uitzenden gaat verdwijnen. Wanneer dat gaat gebeuren weet niemand, maar

dat het gaat gebeuren staat vast. Iedere uitzendondernemer houdt zijn hart vast dat iemand op een zolderkamer dé methode ontwikkelt om kandidaten en vacatures te matchen. Onze stelling is dat je er dan maar beter zelf naar op zoek kunt gaan', zegt directeur marketing en innovatie Wiecher Hakse. Timing pakt het serieus aan. Innovatie is niet iets wat je naast het bestaande werk als uitzendorganisatie moet uitvoeren. 'Als je het als extra taak geeft bij mensen die al genoeg te doen hebben, weet je dat het niet het gewenste resultaat zal hebben. Daarom hebben we een aantal medewerkers helemaal vrijgemaakt om te werken voor Timing FWD>>.' De FWD'ers werken in projecten weer samen met ongeveer 50 specialisten op allerlei gebieden. ►

Je stem als succesfactor

Het gebruik van kunstmatige intelligentie is voor sommigen nog iets uit sciencefiction films, maar het wordt steeds vaker gebruikt. Zo is er bijvoorbeeld HireVue, een videorecruitmentplatform dat het gezicht en de stem van een kandidaat kan analyseren en op basis daarvan uitspraken kan doen over de kans op succes in een bepaalde functie. De software beoordeelt dus niet alleen wat een kandidaat zegt, maar ook hoe hij het zegt. De gezicht- en stemanalyse staan nog in de kinderschoenen, maar door steeds frequenter gebruik zal de rol van dit soort instrumenten steeds nauwkeuriger worden.

Disruptieve innovaties

De nieuwe organisatie Timing FWD>> zet big data in om zogeheten disruptieve innovaties op het gebied van flexibele arbeid te ontwikkelen en te introduceren. 'Dat is natuurlijk makkelijker gezegd dan gedaan', erkent Hakse. 'Je weet van tevoren namelijk niet waar je naar op zoek bent. Dat maakt het wel lastig. Om enige structuur aan te brengen, werken we volgens de scrummethode. We veronderstellen een bepaald probleem en proberen dat in zes weken tijd op te lossen. Door te leren van wat al ontwikkeld is komen we steeds een stapje dichterbij het doel.'

Een voorbeeld van een disruptieve innovatie van Timing kan het nieuwe platform voor zogeheten microjobs worden. 'We zien dat het werk (en de werkweek) steeds korter wordt. Vaak zijn er kleine klussen op taakniveau uit te voeren. Taken waar je even wat tijd voor moet nemen, maar waarvoor je niet meteen een universitaire kwalificatie nodig hebt. Denk bijvoorbeeld aan het controleren van de gegevens op een gescand document. Zo'n taak kan best iemand uitvoeren terwijl hij in de trein zit. Vroeger zou die persoon in die tijd doelloos voor zich uitkijken, nu kan hij er een paar euro mee verdienen en is iemand anders enorm geholpen', legt Hakse uit. Het platform is nog niet operationeel, maar bestaat wel al onder de werktitel Ask&Task.nl (nu nog te bereiken via snelverdiend.nl).

Human cloud

Ask&Task.nl is een voorbeeld van een *human cloud*-oplossing. De *human cloud*, een begrip geïntroduceerd door de Financial Times, is eigenlijk niets meer dan een virtuele pool 'medewerkers' die beschikbaar zijn om af en toe (bij oproep) een taak of opdracht voor een bedrijf uit te voeren. Mensen geven op een platform aan voor welke diensten zij benaderd kunnen worden en bedrijven kunnen sommige taken laten uitvoeren door iemand die zij wellicht nog nooit hebben



'Wanneer traditioneel uitzenden verdwijnt, weet niemand, maar dat het gaat gebeuren staat vast'

ontmoet. Alle afspraken (van tijdsduur tot vergoeding) maken de partijen op het platform, waardoor de rol van de intermediair verdwijnt.

Freelancers werken al regelmatig op deze manier. In de Verenigde Staten neemt de *human cloud* de laatste jaren een enorme vlucht. De cijfers over 2015 zijn nog niet bekend maar in 2014 werd er tussen de 9 en 11 miljard dollar omgezet in de

human cloud. De traditionele rol van intermediairs neemt dus af, of verdwijnt op den duur zelfs helemaal. Dat geldt niet alleen voor uitzendorganisaties, maar in alle sectoren. Technologische ontwikkelingen maken de markt transparanter waardoor de rol van de intermediair overbodig wordt.

Dit maakt dat het businessmodel van uitzenden onder druk komt te staan, ook al hebben uitzenders nu nog enigszins de wind in de rug door de economische groei en de terughoudendheid bij werkgevers zo vlak na de economische crisis.

Zowel Hakse als Cornelissen is van mening dat flexorganisaties nu moeten vaststellen waar de meerwaarde van de organisatie ligt. Dan kun je meegroeien in een nieuwe rol die er vast ook komt. Want de rol van de intermediair mag misschien verdwijnen, flexwerk blijft alleen maar toenemen. **X**

Uitzendbureau voor robots

Sinds mei 2015 bestaat er zelfs een heus uitzendbureau voor robots. Smart Robotics ontwikkelt robots voor specifieke taken vooral in de maakindustrie. Zo verzorgen de robots taken in het lopendebandwerk, sorteren en verpakken ze producten. Door de inzet van robots kunnen organisaties flink besparen op de kosten waardoor zelfs outsourcing naar lagelonenlanden niet meer rendabel is. Bovendien is dergelijke outsourcing vaak niet meer mogelijk omdat veel webwinkels een 24-uurs service bieden. Dat red je niet als producten uit het buitenland moeten komen.

De Wet DBA: een tussenbalans

‘De Belastingdienst is debet aan de onrust’

Exit VAR, entree Wet DBA. De nieuwe wet is inmiddels een kwartaal jong, een mooie tijd om een voorzichtige balans op te maken. Wat zijn de eerste indrukken? Een inventarisatie onder intermediairs en andere experts.

Paul Poley

Niet om paniek te zaaien, maar de conclusie na drie maanden Wet DBA is nou eenmaal geen andere: er is veel onrust.

In de media bijvoorbeeld. ‘Minder werk voor zzp’er door Wet DBA’, zo klonk het onrustbarend vanuit uitzendorganisatie Randstad. En uit cijfers van het CBS blijkt dat het aantal hoogopgeleide zzp’ers in het eerste kwartaal van 2016 is afgenomen. Overigens moet daarbij worden vermeld dat er geen vastgesteld verband is met (anticiperen op) de Wet DBA.

Maar niet alleen in de media is het onrust troef wat de Wet DBA betreft. Die is er namelijk ook onder zzp’ers zelf, en vooral onder opdrachtgevers en zzp-intermediairs. Sterker nog, alle geïnterviewden in dit artikel nemen het woord ‘onrust’ letterlijk in de mond.

Het is genoegzaam bekend: sinds 1 mei 2016 is de Verklaring Arbeidsrelatie (VAR) een relikwie uit het verleden. De Wet DBA is in werking getreden, al geldt tot 1 mei 2017 een transitieperiode. Kern van de wet: opdrachtgevers zijn nu verantwoordelijk voor de toetsing of sprake is van een dienstverband. Wie zekerheid vooraf wil, kan modelovereenkomsten opstellen en laten toetsen door de Belastingdienst. Als hij deze goedkeurt en als in de praktijk ook wordt gewerkt volgens deze modelovereenkomst, dan hoeft de opdrachtgever geen loonheffingen af te dragen.

Ontwrichte zzp-markt

Een kijkje bij de groep zzp’ers leert dat de impact van de Wet DBA nog niet groot is.

Zo zegt Maarten Tanja, arbeidsrechtadvocaat bij Köster Advocaten: ‘Wat zzp’ers vroeger konden, kunnen ze nu nog steeds. Daarbij verschuift het risico zelfs naar hun opdrachtgever, of dat nu een intermediair of ‘eindklant’ is. Neemt niet weg dat ik wel verwacht dat de onrust onder zzp’ers nog moet komen. De zzp-markt wordt het komende jaar ontwricht. De totale behoefte aan arbeid zal niet afnemen, het aandeel zzp’ers echter wél.’ Ook Frank Alfrink, directeur van ondernemersorganisatie ZZP Nederland, merkt nog relatief weinig onrust onder zzp’ers: ‘Wij hebben geprobeerd om veel vrees bij zzp’ers weg te nemen door de boodschap te herhalen dat een modelovereenkomst in de meeste gevallen helemaal niet nodig is, in tegenstelling tot wat veel mensen roepen. Sommige zzp’ers zijn natuurlijk wel onzeker. Door de berichten in de media bijvoorbeeld, maar ook omdat een enkeling ziet aankomen dat hij z’n zzp-status gaat kwijtraken. Nee, meer onrust zie ik bij de opdrachtgevers.’

Terughoudende opdrachtgevers

Om misverstanden te voorkomen: opdrachtgevers in dit artikel zijn bedrijven die zzp’ers inhuren, rechtstreeks of via intermediairs. Volgens Alfrink zijn zij door de invoering van de Wet DBA zenuwachtiger geworden: ‘Deels wordt die onrust gekweekt door allerlei belanghebbenden. Laat ik het maar even scherp stellen: veel intermediairs en payrollorganisaties hebben belang bij het creëren van onrust,

omdat dat meer werk voor ze kan betekenen. En voor veel zzp-experts geldt hetzelfde: zij worden ingehuurd als ze maar genoeg schrik aanjagen. Veel van die belanghebbenden blijven namelijk maar herhalen dat zzp’ers en opdrachtgevers nu iets móeten. Maar de Wet DBA verplicht juist tot helemaal niets, alleen als je vooraf zekerheid wilt. Ik hoor tot nu toe de meeste problemen in de zorg, het onderwijs en de bouw. Je ziet daar dat opdrachtgevers vluchten naar veilige uitzend- en payrollconstructies, omdat ze het risico zelf niet meer aandurven.’ Diezelfde mening is Tanja toegedaan: ‘Ook in mijn praktijk zie ik dat opdrachtgevers terughoudend zijn geworden om zzp’ers in te huren. Ze kiezen vaak voor ofwel geen zzp’ers inhuren, ofwel voor verschuiving van het opdrachtgeverschap naar de intermediair.’

Kop van jut

Hugo-Jan Ruts, hoofdredacteur van ZIPconomy, ziet vooral die tweede keuze vaak gemaakt worden: ‘Grote opdrachtgevers in de bouw hebben al aangegeven: wij stoppen niet met zzp’ers, want dan valt onze business in elkaar. Ze gaan zelf het risico aan, of kiezen voor nieuwe constructies met intermediairs. Die staan te springen om in het gat te duiken, vanwege de ontstane onrust bij de opdrachtgevers.

Staatssecretaris Wiebes sprak er in de Eerste Kamer over dat de ‘Wet DBA het proces van desintermediëring niet in de weg mocht staan’, maar voorlopig zie ik juist ‘herintermediëring’.’ Overigens gebeurt dat volgens Tanja soms tegen wil en dank. ‘Ook bij intermediairs heerst onrust, omdat ze in de modelovereenkomst Tussenkomst als eerste de kop van jut kunnen worden. Verder verandert ►

‘Wat zzp’ers vroeger konden, kunnen ze nu nog steeds’

‘Wij zijn verantwoordelijk voor de naleving van de afspraken, maar zijn niet op de werkvloer’

hun werkpraktijk enorm. Ze moeten veel meer dan vroeger ‘de inhoud in’. Zij moeten nu beoordelen of een bepaalde persoon als zzp’er kan werken of niet.’

Vaag en algemeen

Wie zijn oor te luisteren legt bij die intermediairs, ziet dat Tanja’s observaties kloppen. Zo zegt Wilco Kras, projectleider bij Mekano Industrial, zzp-intermediair in de technische sector: ‘We moeten goed opletten dat de beheersmaatregelen die voortvloeien uit de goedgekeurde modelovereenkomst in de praktijk ook goed worden uitgevoerd. Dat betekent voor ons niet alleen zaken goed vastleggen, maar ook goed overleggen met de opdrachtgever. Hoe weten we dat het in de werkpraktijk net zo gaat als op papier is afgesproken? Daarnaast zijn we nu zoekende. Wij zijn verantwoordelijk voor de naleving van de contractuele afspraken, maar zijn niet aanwezig op de werkvloer. Daar komt bij, en dat is meteen de grootste oorzaak van onze onrust: we hebben geen idee hoe de Belastingdienst straks gaat controleren. Neem nu artikel 9.2 uit de modelovereenkomst Tussenkomst. Daar staat dat ‘het bewijsvermoeden niet van toepassing is bij opvolgende opdrachten van gezamenlijk langere duur dan gelet op de aard van de werkzaamheden gebruikelijk is’. Het spijt me, veel vager en algemener dan dit zou ik het zelf niet hebben kunnen omschrijven.’

Grote problemen

Ook Marijke Horstink, oprichter van zorgverlener Happy Nurse, herkent zich in die onduidelijkheid: ‘Vooral in onze sector, de gezondheidszorg, is de positie van zzp’ers bijzonder onduidelijk en zijn overheidsuitspraken zeldzaam vaag. Eigenlijk is de enige conclusie die ik kan trekken: zzp’ers in de gezondheidszorg kunnen eigenlijk niet. Van vrije vervanging is in de – intramurale en extramurale – praktijk namelijk nooit sprake. Dus als we strikt de regels zouden volgen, dan zouden veel mensen die zorg leveren niet meer kunnen werken zoals ze willen, met de vrijheid die het zzp-schap biedt. En wat gaat de Belastingdienst doen als de werkpraktijk straks net even iets anders blijkt dan in de modelovereenkomst

staat? Nee, ik voorzie echt grote problemen. Diep in mijn hart vind ik het een goed idee dat de overheid het aantal zzp’ers wil terugdringen, met name als het gaat om de vele zzp’ers die maar wat doen en hun zaken niet goed geregeld hebben. Denk aan hun belastingverplichtingen, pensioenen en verzekeringen. Dat wordt anders een levensgroot maatschappelijk probleem. Het idee vind ik dus niet verkeerd, maar het middel wél. Deze wet is écht een verkeerde methode, vooral vanwege die onduidelijkheid die hij oproept: zzp’ers in de zorg, kan dat nou wel of niet?’

Ontzorgen als kans

Al die onrust wegnemen kan op verschillende manieren. Alfrink roept onder meer de intermediairs en experts op eerlijk te communiceren over de Wet DBA: ‘Als je iemand inhuurt en je spreekt samen een duidelijk resultaat af, waarbij de zzp’er de verdere route en invulling bepaalt, dan is de verhouding tussen opdrachtgever en zzp’er kraakhelder en is ook een modelovereenkomst niet nodig.’ Iets anders is de onrust omzetten in kansen. Want die zijn er onder de Wet DBA wel degelijk voor intermediairs. Volgens Tanja liggen die vooral in de inhoud van het werk: ‘Met de VAR hoefden intermediairs alleen wat procedurele, administratieve taakjes te verrichten, maar door de Wet DBA moeten ze de inhoud in: de werkpraktijk moet goed worden geanalyseerd, vooraf, maar zeker ook ná het feitelijke bemiddelen. Zo biedt de wet intermediairs nog meer kansen om te ontzorgen.’ Kras onderstreept dit: ‘Wij als zzp-intermediair geloven heilig in zzp’ers. Het zou een gemiste kans zijn als opdrachtgevers niet meer met zzp’ers zouden willen werken. Daarom zien wij het als een kans om voor die opdrachtgevers alles goed te regelen. Niet alleen het afspreken van de beheersmaatregelen maar ook de toepassing daarvan in de praktijk.’ Volgens Ruts is dat laatste problematisch, maar hij nuanceert dat meteen: ‘Intermediairs kunnen onmogelijk de werkpraktijk van zzp’ers goed controleren. Maar in mijn ogen geldt dat ook voor de Belastingdienst.’



Grijze gebieden

Goede communicatie en het grijpen van kansen kunnen volgens alle betrokkenen slechts een deel van alle commotie sussen. Onmiskénbaar ligt er ook een taak voor de overheid. Ruts: ‘Waar alle experts van tevoren al voor waarschuwden, is helaas bewaarheid: de Belastingdienst is de regie al snel verloren. Van het bedoelde overleg tussen zelfstandigen, opdrachtgevers en intermediairs is niets terechtgekomen. Veel intermediairs hebben snel hun eigen modelovereenkomst gemaakt. Ter illustratie: er zitten nu zo’n 3500 modelovereenkomsten in de pijplijn.’ De wet wordt een moloch. Volgens Ruts omdat hij is gebaseerd op



Foto: iStock/DWY99

‘Er zitten nu zo’n 3500 modelovereenkomsten in de pijplijn. De wet wordt een moloch’

verouderd arbeidsrecht: ‘Begripen als gezag en persoonlijke arbeid betekenden in 1964 iets wezenlijk anders dan nu. Zonder aanpassing daarvan krijg je geen duidelijkheid over wat wel en wat niet kan.’ Boven op deze ‘basisweeffout’ in de wet zorgt de Belastingdienst zelf bepaald niet voor rust en helderheid. Alfrink: ‘Niemand weet hoe zij straks gaan contro-

leren en handhaven. Je hoort ze nu veel te veel in termen spreken als ‘in principe biedt een modelovereenkomst zekerheid’, en ‘het zou kunnen dat...’ Maar ik heb geen idee hoe de Belastingdienst straks écht gaat oordelen over bijvoorbeeld een zelfstandige ICT-specialist die van zijn opdrachtgever een laptop ter beschikking krijgt gesteld.’ Tanja vult aan: ‘Het is zelfs

nog erger, want de Belastingdienst schuift soms in de eigen opvattingen. Dit tast de rechtszekerheid aan. Het is onaanvaardbaar dat er nu zo veel grijze gebieden zijn terwijl de wet al is ingevoerd.’

Werk aan de winkel dus, voor iedereen, maar met name voor de Belastingdienst. Alle betrokkenen zijn het erover eens: geef alsjeblieft duidelijkheid. En Kras merkt daarnaast nog op: ‘Het is jammer dat de Belastingdienst niet transparant is in de publicatie van de inmiddels ruim 200 goedgekeurde modelovereenkomsten. Waarom worden de overeenkomsten van de organisaties die voor publicatie toestemming hebben gegeven niet voor iedereen beschikbaar gesteld?’ **X**

‘De krapte op de arbeidsmarkt komt terug’

Voor het uitbreken van de crisis in 2008 was er krapte op de arbeidsmarkt. Na zeven magere jaren lijkt de werkgelegenheid weer flink aan te trekken. Volgens de meest recente Arbeidsmarktprognose van het UWV groeit die in 2016 en 2017 gestaag met zo’n 1 procent per jaar. En net als in 2015 stuwt de uitzendsector de banengroei: het aantal banen daar neemt volgens het UWV dit jaar toe met 59 000 (+8,7%). Moeten uitzendbureaus weer rekening gaan houden met krapte op de arbeidsmarkt?



Niels Huismans
Business developer
FastFlex

Eens. Binnen een aantal sectoren heerst er al krapte op de arbeidsmarkt. Dit zien we vooral sterk terug in de IT en technische sector. Deze schaarste zal de komende tijd in steeds meer sectoren voorkomen. Ook zal de mismatch op de arbeidsmarkt groter worden omdat vraag en aanbod elkaar steeds vaker niet vinden. Dit zorgt ervoor dat de krapte groter wordt. Om dit recht te trekken, moeten uitzendbureaus en andere intermediairs alle zeilen bijzetten en op zoek gaan naar alternatieve manieren van samenwerken, bijvoorbeeld met (groepen van) zelfstandige professionals. Dit biedt de mogelijkheid om krapte te beperken en te zorgen dat vraag en aanbod beter op elkaar afgestemd worden. Dit vraagt van bureaus, opdrachtgevers en zelfstandige professionals dat oude patronen doorbroken worden en dat er intensiever kennis gedeeld wordt. Gebrek aan kennis en innovatiekracht is voor het bedrijfsleven de belangrijkste reden voor het uitblijven van groei, nieuwe samenwerkingen kunnen hier een oplossing voor bieden.



Franziska Szabo
Directeur/eigenaar
PA Online B.V.

De geschiedenis herhaalt zichzelf. Als zodanig komt er weer krapte op de arbeidsmarkt. Echter, niet in alle beroepsgroepen en branches. De krapte is zich al aan het ‘ontwikkelen’ in onder andere technische beroepen, ICT, onder financieel specialisten en in de zorg. Vanwege technologische ontwikkelingen en software-oplossingen ontstaan er ook aanpassingen in beroepen. Dat betekent dat wij moeten anticiperen, voorsorteren en mee veranderen. De aankomende krapte op de arbeidsmarkt in verschillende beroepsgroepen zal mogelijk ook weer veranderende wetgeving laten zien. Krapte binnen beroepsgroepen betekent namelijk ook dat organisaties eenmaal gevonden goed personeel langere contracten wensen aan te bieden, en niet altijd een vast dienstverband. Het zou ons niet verbazen als de Wet DBA vanwege veranderde omstandigheden weer wordt aangepast. Er staat ons nog een interessante tijd te wachten!



Paul Bremmer
Strategisch directeur en oprichter
Online-People

Ook in de afgelopen jaren is er een krapte blijven bestaan in bepaalde branches, zoals in de installatietechniek. Doordat de economie aantrekt, zal er meer krapte ontstaan en dat zal inhouden dat de ‘traditionele’ uitzendbureaus zich meer zullen specialiseren om ‘de taal’ van de sector te spreken. Daarnaast zal er niet alleen maar gelet worden op de ‘harde’ eisen, maar ook op de ‘zachte’ eisen zodat de kandidaat niet alleen aansluit bij de functie maar ook bij de organisatie. Hierdoor kunnen uitzendbureaus zich onderscheiden en hun meerwaarde bewijzen zodat zij flexwerkers en opdrachtgevers langer aan zich binden. **X**



Foto: Koos Groenewold

Onterecht geen nieuw contract voor zwangere vrouw

Na twee tijdelijke contracten heeft een werkneemster een gesprek over de voortzetting van de arbeidsrelatie. Als ze vertelt dat ze zwanger is, hoeft ze plotseling niet meer te komen. Dat komt de werkgever duur te staan.

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

De feiten

Een werkneemster heeft twee tijdelijke contracten gesloten met haar werkgever: een van zes maanden en daarna een contract voor de duur van een jaar. Bij de bespreking over de voortzetting van de arbeidsrelatie meldt de werkneemster dat zij zwanger is. Twee dagen later verneemt zij dat zij, wegens onvoldoende functioneren, geen nieuwe arbeidsovereenkomst krijgt. Omdat het functioneren van werkneemster nooit ter discussie heeft gestaan, stelt zij dat haar werkgever zich schuldig maakt aan verboden onderscheid op grond van geslacht. Zij legt een klacht voor aan het College voor de Rechten van de Mens en ziet daar bevestigd dat haar werkgever haar ongelijk heeft behandeld. Zij stelt zich daarop weer beschikbaar om haar werk uit te voeren, maar zij wordt niet toegelaten. Bij de rechter vordert zij geen toelating tot het werk, maar een schadevergoeding op grond van onrechtmatig handelen.

De beslissing

De rechter moet eerst oordelen over het verweer van de werkgever dat de werkneemster te laat is met haar claim omdat de termijn voor vernietiging van de beëindigingshandeling van de arbeidsovereenkomst is verstreken. Daar stapt de rechter overheen, omdat er geen sprake is geweest van opzegging, maar van het niet aangaan van een nieuw contract. Die situatie is niet verjaard. De rechter oordeelt dan of er sprake is van de schending van een discriminatieverbod bij het aangaan van een arbeidsovereenkomst. De bewijslast ligt in een dergelijke discriminatiezaak bij de partij die van de discriminatie wordt beschuldigd, dus bij de werkgever. Omdat het functioneren van de werkneemster nooit onderwerp van een kritisch gesprek met haar is geweest en er al een gesprek was gevoerd over voortzetting van de arbeidsovereenkomst, leidt de kantonrechter uit de feiten af dat de zwangerschap

wel degelijk de aanleiding is geweest voor het niet aanbieden van een volgende overeenkomst. De werkgever blijkt niet in staat om te bewijzen dat dat anders is en slaagde er niet in om het gestelde disfunctioneren feitelijk te onderbouwen. De rechter achtte de onrechtmatigheid van de handelwijze van de werkgever een feit en legde een hoge schadevergoeding op. De rechter ging er namelijk vanuit dat het dienstverband nog vijf jaar zou hebben kunnen voortduren. Daarnaast kende hij een vergoeding toe voor immateriële schade van € 5.000,-.

COMMENTAAR

Zwangerschap is een zeer veel voorkomende aanleiding voor het niet voortzetten van een tijdelijke arbeidsrelatie. Omdat in de wetgeving de bewijslast op het terrein van ongelijke behandeling vaak bij de discriminerende partij ligt, kunnen werkgevers, net als in bovenstaande situatie, worden geconfronteerd met de bewijsopdracht dat er geen sprake is geweest van het maken van een ongeoorloofd onderscheid. Het is dan aan de werkgever om met bewijs te onderbouwen dat er andere redenen dan de zwangerschap ten grondslag liggen aan het niet voortzetten van een tijdelijke arbeidsovereenkomst. Overigens doet een vergelijkbare situatie zich voor bij al dan niet chronische ziekte en/of handicap.

Het is altijd verstandig om een dossier bij te houden over het functioneren van elke tijdelijke werknemer en ook regelmatig gesprekken met hen te voeren over de manier waarop de werkzaamheden worden uitgevoerd. Als het einde van een tijdelijk contract samenvalt met omstandigheden zoals hierboven beschreven, kan in voldoende mate worden aangetoond dat er een andere aanleiding was voor het niet voortzetten van de arbeidsrelatie.

Kantonrechter Rechtbank Zwolle 26 april 2016, Jurisprudentie Arbeidsrecht 2016/143 **X**



Veranderkunde

Dé masterclasses voor succesvol **verandermanagement**

AL 20 JAAR BEST BEOORDEELDE REEKS MET EEN 8,5!

Tijdens de masterclasses Veranderkunde leert u:

- Wat er nodig is om ingesleten patronen in denken en handelen te doorbreken
- Hoe uw verandertrajecten leiden tot groei van uw organisatie
- Op welke manier u uw mensen blijvend in hun kracht kan zetten en ondernemend gedrag stimuleert
- Hoe uw veranderdoelen wel worden gehaald

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

Nieuwe expert in de veranderkunde reeks

Dr. Wilfrid Opheij

- Wat zijn condities voor succesvolle samenwerking?
- Wat betekent dat voor organiseren en welke interventies kunt u toepassen voor verbetering?

Wilfrid Opheij concentreert zich onder andere op samenwerkingsvraagstukken en organiseerdilemma's. Hij is altijd op zoek naar de essentie van het verbinden en veranderen en naar wat dat betekent voor mensen en organisaties.



Dr. Hans Vermaak



Prof. dr. Thijs Homan



Dr. Arend Ardon



Drs. Jaap Peters



Drs. Leike van Oss

Meer informatie en direct online inschrijven:

www.veranderkunde.nl of bel 020 515 94 64

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@hotmail.com)

Column Gert-Jan Duis



Foto: Jan-Willem Schouten

Onder (g)een beding

Met alle wetswijzigingen in de Wet werk en zekerheid is er maar weinig aandacht geweest voor de aantasting van het concurrentiebeding. Aan het beding in een tijdelijke arbeids-overeenkomst worden nu zoveel eisen gesteld dat je je als werknemer haast vereerd mag voelen als jouw werkgever zich door het harnas van het strakke keurslijf een weg heeft gebaand om een voor jou op maat gesneden beding in elkaar te knutselen. Het concurrentiebeding was voor veel werkgevers een reden om een eigen contract te prefereren boven uitzenden. Nu ook dat voordeel grotendeels is weggevallen, stapelen de argumenten zich op om uit te wijken naar uitzenden of detacheren.

Over het concurrentiebeding wordt vaak lacherig gedaan. De automatische gedachte dat een beding geen stand houdt in de rechtszaal is echter uit de lucht gegrepen. Het concurrentiebeding wordt ernstig onderschat. Onlangs probeerde binnen mijn organisatie een salesmanager de overstap naar een concurrent te maken. Zijn takenpakket en zijn team zouden worden uitgebreid en hij ging een bak geld extra verdienen. Kortom, in zijn ogen een kans die hij niet kon laten liggen.

In de rechtszaal werd hij gewezen op het feit dat hij willens en wetens een beding had ondertekend waarin de concurrent met naam en toenaam werd benoemd. De salesmanager, die zijn contract inmiddels al had opgezegd en een voorschot had genomen op zijn nieuwe toekomst in de vorm van een nieuwe bolide, werd 'veroordeeld' tot verschillende uitzendbaantjes elders om de duur van het beding te overbruggen. Ik zie hem nog vloekend en tierend de zaal verlaten.

Tegenstanders van het concurrentiebeding vinden dat het een oldskool methode is om medewerkers aan je te binden. Als werkgevers genoeg zouden doen aan loopbaanontwikkeling en een competitief salaris bieden, dan zou er überhaupt geen probleem mogen ontstaan. Die stelling is naïef. Wel is het zo dat veel concurrentiebedingen zo breed zijn opgesteld dat elders werken, waar dan ook, op voorhand lijkt uitgesloten. Een goed beding beperkt zich tot de rechtstreekse en benoemde concurrenten voor een redelijke periode binnen redelijke geografische grenzen. Het voorkomt een eenvoudig wegwandelen van kostbare investeringen in de vorm van tijd en energie. Denk daarbij aan kennisoverdracht, ontwikkeling en training.

Werkgevers buigen zich meer en meer over de vraag hoe we in de wereld van flexibelere arbeid de afbrokkelende kracht van het concurrentiebeding kunnen vervangen door alternatieven die de investeringen borgen en die fair zijn richting werkgever en werknemer. Binnen deze context ligt ook een taak voor leveranciers van flexibele arbeid. Oplossingen bieden mogelijkheden voor een onderscheidend vermogen. En met het oog op een toenemende schaarste is daar behoefte aan. Misschien wel meer dan ooit.

Agenda

Search Inside Yourself

Ontdek de beste versie van jezelf!

10 en 11 oktober 2016 | Hotel Theater Figi Zeist



Het toonaangevende Search Inside Yourself-programma is binnen Stanford University ontwikkeld op basis van hersenwetenschap en jarenlang getest binnen Google. Deze tweedaagse training biedt een intensief en interactief programma met afwisselend theorie, wetenschappelijke kennis en oefeningen op het gebied van mindfulness, hersenwetenschap en emotionele intelligentie.

In twee dagen leer je: focus op je werk versterken; leiderschapskwaliteiten verbeteren; motivatie en empathie verhogen; zelfbewustzijn en -regulatie ontwikkelen; productiever en succesvoller zijn; sociale vaardigheden vergroten.

Onderzoek wijst uit dat je hierdoor beter gaat functioneren en presteren, je welzijn toeneemt en je persoonlijke leiderschap wordt versterkt. Dit programma verdient zichzelf dus direct terug!

Ga voor meer informatie en inschrijven naar:
<http://academyleiderschap.nl/siy>

Loopbanen

Joyce Steenveld is per 5 juli nieuw directielid van **Olympia Nederland** in de functie van chief operations officer (coo). Steenveld is daarmee eindverantwoordelijk voor de operationele activiteiten van franchiseorganisatie Olympia Nederland. **Cees Verkuyl** trad op 13 mei als nieuw directielid van Olympia Nederland in de functie van chief commercial officer (cco). Verkuyl is daarmee eindverantwoordelijk voor alle commerciële activiteiten van Olympia.

Consolid heeft het directieteam versterkt met **Marco Broeknellis**. Broeknellis heeft door zijn achtergrond ruime strategische, commerciële en operationele ervaring op het vlak van recruitment, flexibilisering en opleiden. In achtereenvolgende directiefuncties was hij werkzaam bij USG/Unique, Schoevers en AB Flexkracht.

Bart Monster (46) is sinds 1 juni de nieuwe algemeen directeur van **Stichting Metalektro Personeelsdiensten**. Monster was hiervoor onder meer werkzaam voor USG People, waarvan de laatste jaren als algemeen directeur van USG Engineering.

Aethon verwelkomt **Roland Asberg** (51) als nieuwe cfo. Met de komst van Asberg per 1 juni versterkt het directieteam zich met een ervaren financial, onder meer op het gebied van corporate finance en fusies en overnames.

Nieuwe baan?

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

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

Uitgever

Wieneke Brandt

Hoofredacteur

Wim Davidse

Algemeen hoofredacteur Human Resources

Yolanda Stil

Redactie

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

Eindredacteur

Moon Saris (tijdelijk vervanger van 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

€ 365,37 per jaar. Bij meerdere abonnementen wordt korting gegeven. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met klantenservice@reedbusiness.nl. Alle prijzen zijn inclusief 6% BTW en verzendkosten. Abonnementen kunnen elk moment ingaan en moeten twee maanden voor het verlopen worden beëindigd. Bij betalen via acceptgiro wordt € 2,50 (incl. BTW) aan acceptgirokosten in rekening gebracht. Abonnementen lopen automatisch door, tenzij u uiterlijk 30 dagen voor de vervaldatum bij onze klantenservice opzegt via tel. 0314 - 358 356. Ook voor informatie over uw lopende abonnement kunt u contact opnemen met onze klantenservice.

Klantenservice

Reed Business bv, Postbus 152, 1000 AD Amsterdam
E-mail: KlantcontactHR@Reedbusiness.nl
Telefoon: 0314 - 358 356
E-mail technische helpdesk: tsd@reedbusiness.nl
E-mail collectieve abonnementen: sales@xperthr.nl

Marketing

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

Advertentieverkoop

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

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

© 2016, Reed Business bv Netherlands bv

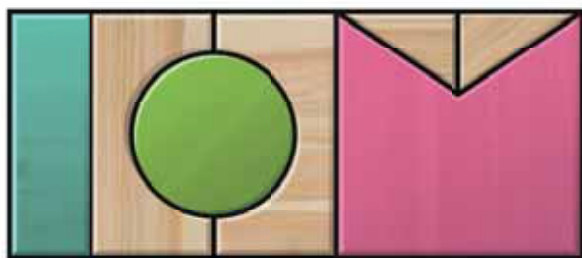
Niets uit deze uitgave mag worden veeveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.

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, Postbus 152, 1000 AD Amsterdam.

ISSN 1382-5127

HOI
2016
KEURMERK

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



**INZET
OP
MAAT**

Hét vakevent over duurzame inzetbaarheid

1931 Congrescentrum Den Bosch

SCHRIJF JE IN

7 & 8 NOVEMBER 2016

Ga aan de slag met duurzame inzetbaarheid in jouw organisatie en kom naar het vakevent Inzet op Maat!

Enkele uitdagingen die worden besproken:

- Hoe maak ik mijn organisatie flexibeler zodat we sneller kunnen inspelen op ontwikkelingen in de markt?
- Hoe kan ik mijn organisatie meer rendabel maken?
- Hoe stimuleer ik de (persoonlijke) ontwikkeling van mijn medewerkers?

Ga voor meer informatie en inschrijven naar:

WWW.INZETOPMAAT.NL





De complete formule voor de flexmarkt

Backoffice én Frontoffice

Freepack Software biedt de flexmarkt een compleet en volledig geïntegreerd softwarepakket voor zowel de financiële administratie, backoffice als frontoffice.

Naar wens in te richten

Het pakket is modulair opgebouwd, dus uitermate geschikt om mee te groeien met uw onderneming.

Met externe koppelingen

Eventueel blijft gegevensuitwisseling met andere applicaties mogelijk.

En onbeperkt support

Bovendien krijgt u ongelimiteerd support van onze kwalitatief hoogwaardige helpdesk. En dát zonder investering.

Heel vriendelijk geprijsd

Bij het afsluiten van een licentie ontvangt u onderhoud en ondersteuning voor een vast bedrag per maand.

**En nog veel meer voordelen!
Dus waar wacht u nog op?**

Wilt u gelijk aan de slag of eerst een gratis demonstratie? Bel of mail ons dan direct

www.freepack.nl

0172-427027

sales@freepack.nl