

flexmarkt

Excellent ondernemen in flex



04
Starter
Finnt: netwerk van
financiële zzp'ers



30
Wim Bubberman
over werken met
lokale ondernemers

OP ZOEK NAAR EEN ECHTE PAYROLLING SPECIALIST?



VOOR **IEDERE BRANCHE** DE BESTE PAYROLLING OPLOSSING

INCLUSIEF HET VERZORGEN VAN UW GEHELE BACKOFFICE

BEL ONS MET AL UW VRAGEN OF VOOR EEN OFFERTE

026-372 45 20



DIRECT
Payrolling

Uw partner in personeel

✉ info@directpayrolling.nl
☎ 026 – 372 45 20

BEZOEKADRES Jansbuitensingel 7
6811 AA Arnhem



Ook in dit nummer

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



04 Starter: Finnt

Steeds vaker vroegen inleners aan Jelle Struik en Jeroen Janssen of ze goede kandidaten kenden voor financiële functies. Ze bemiddelden eigenlijk experts in de voedingsmiddelen- en farmaceutische industrie, maar het lukte vaak wel de functies in te vullen. Dus startten ze Finnt.



14 Innovatie HRM

HRM is mensenwerk. Althans, dat was altijd het adagium onder HRM-professionals. Maar slimme software, games, apps én tastbare technologie als VR-brillen, drones en 'wearables' zetten de wereld van de HR-medewerker op zijn kop. Flexbureaus moeten zich aanpassen, maar dat biedt ook kansen.



30 Interview Wim Bubberman

Wim Bubberman maakte begin dit jaar de overstap van Olympia naar WerkTalent. Bubberman is in zijn nieuwe rol nog even gedreven en ambitieus als in zijn tijd als profvoetballer. 'Ik wil de succesvolste uitzendformule van Nederland neerzetten.'

A photograph of two men standing in a parking garage. The man on the left is wearing a dark blue blazer over a white shirt, blue jeans, and brown suede shoes. The man on the right is wearing a dark blue sweater over a white shirt, light-colored trousers, and brown leather shoes. They are both looking towards the camera. The background shows concrete walls and a parking space marked with white lines.

'We zien onze kandidaten
als teamlid en ook graag als
ambassadeurs van Finnt'

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.

Finnt

Oprichters Jeroen Janssen (links op de foto), Jelle Struik en Niels Krommenhoek (rechts op de foto)

Startdatum januari 2016

Nieuw in flex? Nee, Janssen startte in 2013 al recruitmentbureau Nexus Life Sciences (voor de farmaceutische industrie). Struik startte in 2012 recruitmentbureau SDF (voedingsmiddelenindustrie). Krommenhoek heeft 5 jaar ervaring binnen het recruitmentvak, mede als zzp'er.

Personeel in dienst? Nog niet

Finnt: netwerk van zzp'ers voor financiële functies

Steeds vaker vroegen inleners aan Jelle Struik en Jeroen Janssen of ze goede kandidaten kenden voor financiële functies. Dat was hun expertise helemaal niet, want ze bemiddelden experts in de voedingsmiddelen- en farmaceutische industrie, maar het lukte vaak wel de functies in te vullen. 'Hier moeten we iets mee', zeiden ze, en samen met compagnon Niels Krommenhoek startten ze Finnt.

Frans Tilstra

'**W**e hadden al twee recruitmentbureaus opgericht: Jelle begon met SDF en ik startte samen met Jelle Nexus Life Sciences', vertelt Janssen. 'De afgelopen jaren hebben we veel bedrijven geholpen, vooral met zzp'ers voor technische functies. Als je dan toch met opdrachtgevers praat, vragen ze soms ook naar heel andere kandidaten: in finance bijvoorbeeld. Het lukte opvallend goed die functies in te vullen.'

Te ingewikkeld

Toch wilden Janssen en Struik dit niet 'er een beetje naast' doen. Janssen: 'Daarvoor is het vakgebied te complex. De financiële regelgeving verandert voortdurend, vooral sinds 2008, toen de bankencrisis uitbrak en allerlei accountancy-schandalen aan het licht kwamen. Het invoeren van al die regels is ingewikkeld en het haalt vaak ook nog eens andere bedrijfsprocessen overhoop.'

De kandidaten die deze complexe klussen uitvoeren, zijn vooral accountants en controllers. 'Echte specialisten, die werken in een kennisintensieve omgeving. De specialisten zijn veelgevraagd, maar voor sommige functies is juist kennis van ICT en data-analyse heel belangrijk. Dat komt door de opkomst van 'big data'. Steeds vaker interpreteert de computer de financiële data, niet de financial.'

Meer dan duizend

Finnt is niet het enige bureau dat financials bemiddelt. 'Maar de meeste concurrenten doen alleen werving en selectie, of

juist detachering', weet Janssen. 'Dan hebben ze honderd mensen in dienst die ze allemaal graag aan het werk houden. Je krijgt hierdoor niet per se de meest geschikte kandidaat. Wij hebben een netwerk van ruim duizend zzp'ers waaruit we telkens de beste kandidaat kunnen kiezen voor een functie.'

'Daarnaast is onze overhead gering – en daarmee ons tarief. Dure billboards langs de weg zul je van Finnt niet zien, in tegenstelling tot sommige grotere bureaus in deze sector. Die marketingkosten zie je terug in hun tarieven. Dat wij minder prominent zichtbaar zijn, is niet erg. We merken dat imago steeds minder belangrijk wordt. Inleners willen vooral kwaliteit en een scherp tarief.'

Ambassadeurs

Bovendien bouwt Finnt liever aan een goede reputatie via de kandidaten. 'We besteden veel tijd aan de werving en begeleiding en zijn altijd transparant over onze commissie. Wie zien onze kandidaten als lid van het team en ook graag als ambassadeurs van Finnt: richting de inleners, maar ook richting andere kandidaten. Via de persoonlijke contacten van de zzp'ers willen we ons netwerk uitbreiden.' Veel inleners komen nog uit het netwerk van SDF en Nexus Life Sciences: farmaceuten dus en voedingsmiddelenbedrijven. 'Maar we vervullen ook opdrachten voor zorginstellingen en gemeenten. Binnen vijf jaar willen we in het lijstje van bureaus staan waaraan inleners als eerste denken als ze een kandidaat zoeken voor een tijdelijke financiële klus.' **X**

Flexondernemer aan het woord

'Wacht niet met je ontwikkeling tot je vijftig bent'



Bart Monster, directeur MEPD.

Stichting Metalektro Personeelsdiensten heeft onlangs haar naam gewijzigd in MEPD. Directeur Bart Monster vertelt over de veranderingen binnen zijn organisatie en binnen de sector.

Voor het eerst sinds 1992 vonden jullie het tijd voor een andere naam en een ander logo. Waarom?

'We zijn begin jaren '90 opgericht om ontslagen werknemers bij een reorganisatie bij Hollandse Signaalapparaten (nu Thales) te begeleiden naar nieuw werk. Later werden we een zelfstandige stichting en anno 2016 klonk Metalektro Per-

soneelsdiensten ons wat gedateerd in de oren. Ook het oude logo, een blauw poppetje, beeldde een techniekimago uit dat niet meer bij het huidige MEPD paste.'

Wat willen jullie met de imagowijziging bereiken?

'Wij komen mensen tegen op een cruciaal moment in hun leven. Met onze restyling zijn we op zoek gegaan naar onze kern: ontwikkeling en werk. Je moet je als werknemer blijven ontwikkelen met het oog op de hoger wordende pensioenleeftijd en niet pas op latere leeftijd. Maak werk van je leven! Je kunt wel tegen een voormalige werkgever zeggen 'je hebt mij niet ontwikkeld', maar daar heb je niets aan. Je moet zelf het initiatief nemen, kansen en mogelijkheden creëren. Wij helpen daarbij, met onder meer workshops, assessments en loopbaancoaching. En dat idee staat nu, nog meer dan eerst, centraal in ons bedrijf.'

Ik kan mij voorstellen dat er sinds 1992 veel is veranderd in jullie werkwijze.

'Vroeger had je veel meer massaontslagen. Tegenwoordig zijn ontslagen steeds vaker individueel. Ook de overheid is anders gaan denken: kreeg je vroeger een zak geld mee en moest je zelf gaan solliciteren, nu is er sprake van een transi-

tievergoeding met als bedoeling te investeren in jezelf, bijvoorbeeld door middel van een opleiding of loopbaanontwikkeling. Je ziet toch dat mensen nog wel eens een andere keuze maken. We hebben daarom een nieuwe methode ontwikkeld: iemand die ontslagen is, kan zijn transitievergoeding bij ons parkeren en vervolgens van dat bedrag een assessment, loopbaancoaching of een cursus volgen. Als dan blijkt dat iemand eerder dan verwacht een nieuwe baan heeft gevonden of zich voldoende ontwikkeld heeft, krijgt hij of zij het restant van dat bedrag alsnog uitgekeerd.'

Je hoort regelmatig dat er tekort aan personeel is in de techniek. Is MEPD dan nog wel nodig?

'Dat ligt er maar helemaal aan. Iemand in een bepaalde functie, denk bijvoorbeeld aan een E&I engineer, zal misschien snel een baan vinden, maar voor een ander kan het een heel ander verhaal zijn. Of kijk naar de olie- en gasindustrie waarin altijd veel werk was en waar nu veel ontslagen vallen. Overigens zie je dat de meeste bedrijven in de sector het vaak wel op een nette manier willen oplossen. Daarom denk ik dat onze producten altijd nodig blijven.' **X**
(FL)

Frits Goldschmeding rijkste Nederlander

Randstad-oprichter Frits Goldschmeding mag zich ook dit jaar 's lands rijkste man noemen. De rekenaars van zakenglossy Quote ramen het vermogen van Goldschmeding op 3,5 miljard euro.

Hoewel dat 1,2 miljard euro en 25 procent minder is dan een jaar eerder bleef Goldschmeding de nummer 2 op de lijst in euro's voor. Dat is constructieondernemer Dik Wessels. De daling van Goldschmedings vermogen is een gevolg van de gedaalde beurskoers van Randstad, waarin de ondernemer via zijn vehikel Randstad Beheer bv bijna 33 procent van de stukken bezit.

De 83-jarige Goldschmeding is al jaren met pensioen, maar heeft een druk jaar achter de rug. Zo eindigde van de zomer een akkefietje dat hij de afgelopen zes jaar had met de fiscus. De onenigheid ging over een financiële constructie uit 2007 waarbij hij en zijn drie dochters via

de holding minder belasting betaalden. De Hoge Raad deed uitspraak ten gunste van de familie. Eerder dit jaar richtte hij een goeddoelinstichting op: de Goldschmeding Foundation. Met deze stichting wil de uitzendmecenas 'liefde en medemenselijkheid' terugbrengen in de samenleving. In het Financieele Dagblad merkte Goldschmeding op dat winst maken tegenwoordig overmatig belangrijk is geworden in het bedrijfsleven. 'Mensen worden inwisselbare winstmachines. Er is geen enkel streven meer vanuit de ondernemingen om de belangen van alle belanghebbenden te behartigen.' Zachtere waarden als samenwerken voor een gemeenschappelijk doel of liefde voor elkaar delven in die cultuur het onderspit. De stichting zal maatschappelijk relevante projecten starten die wetenschappelijk zijn onderbouwd.

Ook maakte Goldschmeding nieuwe afspraken met Randstad over wat er met zijn belang en stemrecht over Randstad



zal gebeuren na zijn overlijden. Deze nieuwe regeling vervangt een eerdere overeenkomst uit 2007. Randstad Beheer zal ook na het verscheiden van Goldschmeding minimaal een kwart van de aandelen in het uitzendconcern behouden. Verder behoudt het vehikel het recht om een commissaris te benoemen – collegevoorzitter van de Vrije Universiteit, Jaap Winter, is nu als commissaris namens de bv benoemd. Of Goldschmedings dochters een rol zullen krijgen bij Randstad Beheer, is ongewis. **X**
(WG)

De arbeidsmarkt krijgt zijn eigen Airbnb



Jobsurfing is een nieuw online platform voor het uitwisselen van overtollig personeel. De website werkt als een sociaal netwerk, waar organisaties landelijk en sectoroverstijgend contacten kunnen leggen en groepen kunnen aanmaken. 'We noemen onszelf wel de Airbnb van de arbeidsmarkt.'

Rob Brand is initiatiefnemer van Jobsurfing.nl, samen met zijn broer Frank en vriend Martijn Smits. Brand wil het werkgevers gemakkelijker maken om van overtollig personeel af te komen. Tegelijk wil hij werknemers meer werkzekerheid bieden. 'Werkgevers hebben steeds meer behoefte aan een grote flexibele schil, omdat de economie steeds dynamischer wordt. Wie zegt dat een functie over vijf jaar nog inhoudelijk hetzelfde is? Of dat het bedrijf nog zo winstgevend is dat het personeel betaald kan worden? Tegelijk hebben werknemers behoefte aan zekerheid – misschien geen baangarantie, maar in elk geval werkgarantie. Uitwisseling van personeel is de beste oplossing voor deze mismatch.'

Dit idee is niet nieuw, geeft Brand toe. Maar de uitvoering is dat wel. Anders dan veel bestaande platforms die personeelsuitwisseling mogelijk maken, werkt Jobsurfing niet als een sector- en regiogebonden vacaturebank, maar als een landelijk, multidisciplinair netwerk. Daarmee krijgen werkgevers toegang tot een ongekend groot aantal kandidaten. Bovendien mogen ze zelf bepalen met welke bedrijven zij de profielen delen van hun eigen overtollige medewerkers. Zo houden bedrijven de controle over wie deze – potentieel – concurrentiegevoelige informatie mag zien.

Jobsurfing is gestart aan het begin van 2016 en heeft sindsdien een kleine honderd bedrijven aan zich weten te binden. 'We richten ons in eerste instantie vooral op de sectoren bouw, zorg en de advocatuur. De reacties zijn tot nu toe zeer positief. Het is nu aan bedrijven om ook echt personeel te gaan matchen.' Wie personeel uitleent via Jobsurfing, betaalt 1 euro per uur commissie aan het platform. De werknemer blijft in dienst van zijn eigenlijke werkgever. Het uurtarief dat die partij ontvangt, mag slechts kosten-dekkend zijn; de cao van de uitlenende partij blijft van kracht. **X**

(FT)

commentaar Wim Davidse

Hoofdredacteur Flexmarkt
flexmarkt@reedbusiness.nl



Foto: Martijn Beekman

Flexen op een zee van data

2016 was het jaar van de Wet DBA en z'n opschorting, van de migratiedeal met Turkije gesloten onder EU-voorzitterschap van Nederland, van het EK voetbal zonder Nederland, van heel behoorlijke economische groei én van ongenoegen, Brexit en Trump. En van *virtual reality*, *analytics*, *machine learning* en *artificial intelligence (AI)*. Die technologieën zijn dit jaar echt doorgebroken, we zijn aanbeland in de 4e Industriële Revolutie, in de Alconomie. Volgens het innovatieve databureau CB Insights zijn start-ups met de genoemde begrippen in hun omschrijving dit jaar het vaakst gefinancierd door investeerders. Voor dit themanummer gingen we op zoek naar de stand van zaken en de indrukwekkende mogelijkheden voor onze flex-business. En voor een aanpalende functiecategorie: HRM.

Ondernemen te midden van al die – en vele andere – ontwikkelingen is uitermate uitdagend. Daarom staan we ook stil bij de lessen uit de eerste verkiezing van de Uitzendondernemer van het Jaar (UvhJ). Niet door enthousiaste opdrachtgevers of kandidaten, maar op basis van prestaties, visie, ambitie en stappenplannen werd uit een shortlist van vijf bureaus MVO Solutions verkozen. Door een zeer ervaren en kritische jury: zakenvrouw van het jaar Esther Raats, initiatiefnemer van ONL voor Ondernemers Hans Biesheuvel, financieel specialist van ABN Amro Rogier Brinker en oprichter-directeur van succesflexbureau OTTO Workforce Frank van Gool. Ook voerden wij een open gesprek met de nieuwe directeur van WerkTalent, de nummer drie van UvhJ: Wim Bubberman. Kernvraag: hoe faciliteer je synergie tussen bevlogen ondernemerschap, zakelijk professionalisme en innovatie?

High tech, high touch dus in dit laatste nummer van 2016. Het zou me niks verbazen als we ook in 2017 weer nieuwe argumenten aan ons lijstje van bestaansredenen mogen toevoegen. Voor straks wens ik iedereen *flexastische* dagen, en heel graag tot volgend jaar!

boeken

Kanttekeningen bij WWZ

Dit boek is bijna verplichte kost voor arbeidsrechtjuristen. En die zullen gewend zijn aan het formele, juridische taalgebruik. Maar ook voor werkgevers en flexondernemers biedt dit boek heel veel praktische, actuele informatie over alle mogelijke arbeidsrechtgerelateerde onderwerpen. Van opvolgend werkgeverschap, ontbindingsprocedures tot uitzendarbeid – in uitputtende, heldere beschrijvingen worden de begrippen uitgelegd en onderbouwd met rechterlijke uitspraken. Een zeer bruikbaar naslagwerk dus voor werkgevers die met concrete vragen over arbeidscontracten of met ontslagzaken te maken hebben. Nadeel van dit boek is dat het in 2016 actueel is, maar met alle wijzigingen rondom het arbeidsrecht mogelijk niet meer zo lang. Ongetwijfeld zal volgend jaar een 2017-versie van Kanttekeningen bij de Wet werk en zekerheid (WWZ) volgen. Want de gevolgen van die wet zullen blijvend vragen oproepen over arbeidsrechtelijke zaken. **X**



Titel: **Kanttekeningen bij de Wet werk en zekerheid**
Uitgever: **Boom juridisch**
Auteur: **prof. mr. Leonard G. Verburg**
Pagina's: **241**
Prijs: **35 euro**

Hoge Raad maakt ruim baan voor payrolling

De lang aanslepende rechtszaak tussen detacheerder Care4Care en pensioenfonds StiPP is op 4 november eindelijk door de Hoge Raad beslist: het hebben van een allocatiefunctie is niet bepalend voor het bestaan van een uitzendovereenkomst.

Deze uitspraak gaat veel verder dan alleen de bepaling dat ook detacheerders zich moeten aansluiten bij StiPP. Het betekent ook een enorme steun in de rug voor payrollbedrijven, legt docent arbeidsrecht aan de Universiteit van Amsterdam en advocaat Johan Zwemmer uit. 'Payrolling is vanaf het begin gebracht als een manier om onder een (vaste) arbeidsovereenkomst met de werknemer uit te komen. De stelling was: payrolling is een bijzondere vorm van uitzending en wij vallen onder het uitzendingsrecht.'

Onzekerheid

Toch hing er nog een zweem van onzekerheid rond payrolling. 'De afgelopen jaren heeft de rechter verschillende payrollwerknemers in het gelijk gesteld die vonden dat geen sprake was van een uitzendovereenkomst omdat het payrollbedrijf geen rol speelt bij de werving en selectie en alleen op papier fungeert als werkgever. Daar is het uitzendingsrecht niet voor bedoeld.'

Die zweem van onzekerheid is met de uitspraak van de Hoge Raad nu verdwenen. De uitspraak heeft Zwemmer niet verrast: 'Natuurlijk, de wetgever heeft het woord 'allocatie' niet in de betreffende wettekst opgenomen. Toch denk ik dat een andere overweging een grotere rol heeft gespeeld. Als nu was verwezen naar de bedoeling van de wetgever en gezegd dat een allocatiefunctie wél nodig is voor een uitzendovereenkomst, waren de gevolgen enorm

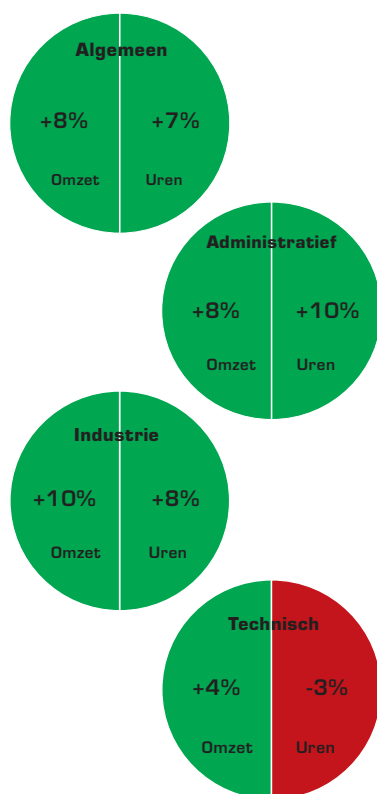
geweest. Dan hadden we van de ene op de andere dag honderdduizenden werknemers gehad met een onduidelijke arbeidsverhouding. De payrollbranche, waartussen bedrijven zitten die tot wel 20.000 werknemers op de loonlijst hebben staan, zou waarschijnlijk kopje onder zijn gegaan.'

Kleinste kwaad

Zwemmer denkt daarom dat de Hoge Raad het kleinste kwaad heeft gekozen door aan te sluiten bij de tekst van de wet en tegelijkertijd een signaal naar de politiek te sturen om dit gat in het ontslagrecht te dichten. 'De vraag is nu: gaat het Lodewijk Asscher voor de verkiezingen nog lukken om dit lek te dichten? Hij heeft al aangegeven dat wanneer deze uitspraak 'tot ongerede gevolgen' leidt, hij deze kwestie inzet wil maken bij de vorming van een nieuw kabinet.' **X (WG)**

Marktontwikkelingen

Aethon: 'Je moet kleur bekennen'



Bron: ABU

Deze maand: de administratieve sector

Periode: 10 (week 37-40)

Bedrijf: Aethon

Bron: Casper Bannet, mededirecteur en oprichter

Omzetcijfers: 42 procent groei in 2016, verwachte omzet over 2016 27 miljoen euro. Over 2017 verwacht Aethon meer dan 40 miljoen euro omzet te boeken.

Jullie hebben onlangs voor de vierde keer een FD Gazelle award gewonnen. Wat is jullie geheim?

'Als je je als jonge speler op de markt voor flexibele arbeid begeeft, kun je je maar beter specialiseren, want de concurrentie is enorm en de marges vaak klein. Je moet kleur te bekennen. Door te focussen op specifieke markten en op kwaliteit krijg je loyale klanten, gezonde marges en groei.'

Hoe pakt Aethon dat dan aan?

'Wij focussen op specifieke, operationele functies binnen de zorg, de overheid, en woningcorporaties waarin een schaarste aan personeel is. Dan kijken we of die functies kunnen worden opgevuld door jonge talenten. Kan dat, dan gaan we die talenten opleiden en certificeren. We hebben een heel sterke automatisering die ervoor zorgt dat we deze mensen binnen een uur kunnen inzetten. Daarnaast zijn we sinds een jaar ook bezig met het

opzetten van een detacheringstak voor pas afgestudeerden. Daar zien we een enorme toekomst in.'

Maar het feit dat jullie zo hard groeien, zegt ook iets over de vraag.

'Zeker. Onder meer de digitalisering vraagt steeds meer om flexibel inzetbare, hoger opgeleide mensen, terwijl veel administratieve functies bij overheden nu nog worden ingevuld door lager opgeleid personeel. Bij steeds meer gemeenten is nu een generatiepact gesloten, waarbij ruimte wordt gemaakt om jongeren in te laten stromen door ouderen wat minder te laten werken. Daarbij wordt doorgaans meer flex toegevoegd, om zo makkelijker personeel te kunnen laten afvloeien bij formaties.'

En in de zorg?

'De zorgvraag laat zich voor veel zorgorganisaties steeds lastiger voorspellen. Het gebeurt regelmatig dat instellingen ineens te maken hebben met een afnemende of toenemende zorgvraag. Die moeten dat dan zien te organiseren met hun personeel, zonder in te boeten op de kwaliteit. Veel organisaties kunnen of willen helemaal niet meer hun eigen personeelsbehoefte invullen, voor hen is flexibilisering een vast onderdeel van een moderne bedrijfsvoering geworden.' **X (FL)**

5^x Vragen

De Wet DBA en het tussenkomstmodel

Weer die Wet DBA*? Ja, weer die Wet DBA (deregulering beoordeling arbeidsrelaties). Hij leidt namelijk tot nogal wat onzekerheid. Bij opdrachtgevers, zzp'ers, maar zeker ook bij intermediairs. De Eerste Voortgangsrapportage van staatssecretaris Wiebes maakt het er niet bepaald duidelijker op...

1 Heel kort: wat was ook alweer de essentie van de Wet DBA?

Opdrachtgevers van zzp'ers 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 de Belastingdienst deze goedkeurt en als in de praktijk wordt gewerkt volgens deze modelovereenkomst, dan hoeft de opdrachtgever geen loonheffingen af te dragen.

2 Wat heeft een intermediair daarmee te maken?

Intermediairs zien kansen voor nieuwe dienstverlening dankzij de Wet DBA. Om een voorbeeld te noemen: klanten die wat huiverig worden van de nieuwe wet kunnen hun 'opdrachtgeverschap' en alle risico's die daarbij horen, overhevelen naar de intermediair. Dit kan met het zogeheten tussenkomstmodel, waarbij de klant, de intermediair en de zzp'er een driehoeksverhouding aangaan. Voor die tussenkomst is zelfs een speciale modelovereenkomst gemaakt, die door de Belastingdienst is goedgekeurd.

3 Tot zover geen problemen toch?

Nou, het was al zo dat in de praktijk volgens deze overeenkomst zou moeten worden gewerkt. Dat was al een kritiek punt van de Wet DBA en een kritiekpunt op de Wet DBA. Nu is er iets bijgekomen. Staatssecretaris Wiebes van Financiën heeft onlangs de Tweede Kamer geïnformeerd over de voortgang van de Wet DBA. In een bijlage bij deze brief staat deze onheilspellende passage: 'Als door de Belastingdienst geboden handreiking bij de invulling van deze open norm (de gebruikelijke duur van het werken voor een intermediair, red.) mag de gebruiker van de overeenkomst van tus-

senkomst, zoals een intermediair een termijn van acht maanden hanteren, waarbij de inspecteur aannemelijk kan maken dat een gebruikelijke duur korter is en de gebruiker aannemelijk kan maken dat die termijn langer is.'

4 Betekent dit dus dat de tussenkomstovereenkomst niet langer dan acht maanden mag duren?

Dat is echt maar de vraag. Intermediairs die al gebruikmaken van de tussenkomstovereenkomst willen overigens niet met naam en toenaam antwoord geven op deze vraag, vooral omdat er volgens hen nog te veel onduidelijkheid is over de termijn van acht maanden. En omdat ze verwachten dat er tussen nu en 1 mei 2017 nog veel gaat veranderen.

5 Wat vinden experts dan?

Marcel Kawka, Partner Adviesgroep Loon- & Premieheffing bij BDO, wil wél officieel reageren: 'Die termijn van acht maanden is mijns inziens volledig uit de lucht gegrepen, en klopt rekenkundig ook niet. De Belastingdienst zal die termijn waarschijnlijk – men is er niet aan gebonden, het betreft immers slechts een mededeling van de staatssecretaris – volgen en bij kortere overeenkomsten niet moeilijk doen. Mits er geen andere tekenen zijn die wijzen in de richting van een dienstbetrekking. Maar bij een langere duur dan acht maanden zal ongetwijfeld meer discussie ontstaan. Of een rechter dat volgt, betwijfel ik, het is slechts een van de vele feiten en omstandigheden die een rol spelen bij de beoordeling van de arbeidsverhouding.' Conclusie: het wordt er allemaal niet duidelijker op. **X**

**Half november besloot staatssecretaris van Financiën Eric Wiebes de wet op te schorten na een stortvloed van kritiek van zzp-organisaties, werkgeversorganisaties en vakbonden. De wet is niet van de baan, maar de handhaving van de wet wordt uitgesteld tot in ieder geval 1 januari 2018.*

Startpagina



Flextweets

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

TENTOO @Tentoo.nl Dagblad Metro bericht over gekke functietitels die we bij Tentoo steeds vaker tegenkomen: <http://www.tentoo.nl/nieuws/archief/metro-bericht-over-gekke-functiena-men-tentoo...> via @tentoo_nl
16 november

Een callcentermanager heet in de vacaturetekst een 'chief chatter', een HR-manager een 'people champion'. Een trend? Wel volgens Noortje Hendrixx, HR-manager bij HR-bureau Tentoo. 'Bedrijven vinden het lastig om zich te onderscheiden en aan te sluiten bij de belevingswereld van jongeren. De oorspronkelijke titels spreken jonge talenten niet aan. Ze willen verleid worden door een werkgever die zich in hen verplaatst. Creatieve functietitels die helder uitleggen wat iemands werkzaamheden zijn, hebben wat mij betreft dan ook de toekomst', zo stelt ze in Metro.

Tegenover Flexmarkt licht zij toe: 'Wij bemiddelen veel vast personeel voor het mkb. Dat heeft bij een krappere wordende arbeidsmarkt steeds meer moeite om echt goede talenten te vinden. Er zou dus meer aandacht moeten zijn voor *employer branding*. Bijvoorbeeld creatieve functietitels om het bedrijf te 'verkoppen'. Een kandidaat verwacht bij een ludieke vacaturetekst ook een bepaalde cultuur.' En het werkt, volgens Hendrixx. 'Wij merken dat we op deze manier een bredere doelgroep aanspreken en zien dat kandidaten in hun sollicitatiebrief vaak met een grap inspelen op deze vacatureteksten.'

En dus wordt de controller in de vacaturetekst een 'centjesteller', bestaat er tegenwoordig een heuse 'chief chocolate officer' en wordt de contentmarketeer een 'verhalenverteller'. **X (AL)**

WORDT U DE UITZENDONDERNEMER VAN HET JAAR 2017?

UITZENDONDERNEMER VAN HET JAAR

MVO Solutions, de winnaar van 2016

Voor uitzendondernemers geldt: succes komt niet vanzelf. Met slim ondernemerschap haalt u én houdt u klanten binnen, met kennis en expertise zet u de juiste mensen op de juiste plek. Dat heeft de winnaar van 2016, MVO Solutions, wel bewezen. En dus werden zij beloond met de hoofdprijs van € 15.000,-!

Match4U pakte dit jaar de tweede prijs van € 7.500,-, Werktalent werd derde en ging naar huis met € 2.500,-. Eervolle vermeldingen waren er voor Onderwijspost en Logistic Force.

Schrijf nu alvast in voor 2017

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

Bent u een uitzendondernemer die het verschil maakt? Dan maakt ook u kans om volgend jaar dé vakprijs voor uitzendondernemers te winnen. Schrijf u nu alvast in via www.uitzendondernemervanhetjaar.nl



Reorganisaties USG raken dochterlabel Start People hard

Na jaren als succesmerk de markt te hebben verslagen, begint Start People een stille reorganisatie. De maatregelen moeten de uitgaven terugdringen en de winst verhogen. En ze kosten arbeidsplaatsen.

Wilbert Geijtenbeek

Uitzendbureau Start People ondergaat een stille reorganisatie. In drie fasen wordt het vlaggenschipmerk van USG People opnieuw ingericht. Aanleiding: tegenvallende resultaten. Dat laatste is opmerkelijk, gezien de omzetspurt die het bedrijf in de laatste kwartalen maakte in aanloop naar de overname door het Japanse Recruit. Als gevolg van die overname verdween het aandeel USG People op 22 juli dit jaar van de beurs. Sindsdien is het stil geworden rond het bedrijf.

Interne memo

Maar intern is er van alles aan de hand. Uit een interne memo die eind september door Jan-Willem Gelderblom, directeur van Start People, aan collega's was gericht, blijkt dat het bedrijf sinds de overname te weinig winstgevend presteert. De memo, in handen van Flexmarkt, stipt twee tegenvallers aan: 'Allereerst is de omzetgroei die we gerealiseerd hebben onvoldoende winstgevend omdat onze brutomarge te hard is gedaald. Daarnaast vordert ons programma van procesoptimalisatie niet snel genoeg. De productiviteit neemt daarom onvoldoende toe om de margedaling te kunnen opvangen.' De directeur wil ingrijpen omdat de omzetonwikkeling achterblijft bij de doelstellingen van het bedrijf voor 2016.

De aankondiging van de maatregelen dateert van eind augustus en de reorganisatie telt drie fasen. De eerste fase betreft kostenbesparingen en is afgerond. De tweede fase, die eind september van start ging, betreft een aantal ontslagen. De laatste fase zou dit jaar nog gestart moeten worden en heeft als doel de winstgevendheid op te krikken. De huidige maatregelen betreffen het schrappen van banen bij de commerciële binnendienst

en de afdeling procescentrum (elk twee arbeidsplaatsen), de opheffing van de afdeling Operational excellence (één positie), het stopzetten van de afdeling digitaal (twee posities) en het schrappen van een medewerker van het directiesecretariaat. Ook zijn drie corporate recruiters van Start People boventalig verklaard. Verder valt het Bredase dochterlabel Easy Way niet langer onder de verantwoordelijkheid van Gelderblom en zijn financiële man Wim Buizert. Easy Way, een uitzendmerk dat onder meer studenten-chauffeurs bemiddelt, valt als gevolg van de maatregelen sinds oktober onder Secretary Plus.

Prijzdump

De maatregelen passen in het patroon van de eerder dit jaar gesignaleerde prijzdump in de uitzendmarkt. Vooral op grote contracten deden de grote uitzenders lage biedingen. Volgens Randstad, die dit hele jaar door bij perspresentaties liet weten last te hebben van prijsdruk in de thuismarkt, is USG People de oorzaak geweest. Topman Jacques van den Broek zei in april dat 'een van onze concurrenten – ik noem geen namen, maar deze partij zal spoedig in Japanse handen zijn – redelijk agressief op prijs heeft geconcurrerd, het afgelopen halfjaar'. In dezelfde periode was USG-topman Rob Zandbergen juist trots op Start People, dat volgens hem 'duidelijk marktaandeel aan het winnen is', en dan met name onder klanten die 'een groot volume' aan uitzendkrachten afnemen. De ceo gaf ook toe concurrerender te zijn geweest dan voorheen, maar ontkende de meest agressieve speler te zijn: 'Als je kijkt naar de winstmarges in Nederland en België, dan liggen die hoger dan bij onze concurrenten.'



Foto: ANP/XTRA Lux van Lieshout

Managers vertrokken

De reorganisatie van Start People staat niet op zichzelf. Binnen het USG-concern zijn onlangs ook andere managers vertrokken. Sonja Schasfoort (vicepresident Professionals) en Michael Ammerlaan (corporate vicepresident Strategie) hebben het bedrijf verlaten. Ook directeur Christel Poortenaar-van Linder van reïntegratielabel USG Restart is blijkens het Handelsregister niet langer bestuurder bij het bedrijf. En onlangs spande financieel directeur Chris van Galen van Unique met succes een rechtszaak aan tegen zijn werkgever. Van Galen wilde overstappen naar concurrent Olympia en werd door USG People gehouden aan zijn non-concurrentiebeding. In het pleidooi voerde Van Galens advocaat in oktober aan dat zeven collega's in soortgelijke functies onlangs met matiging van hun beding vertrokken naar concurrerende uitzendbedrijven. De uittocht is dus niet beperkt gebleven tot de bovengenoemde namen.

Woordvoerder Dirk Veerman wil niet ingaan op vragen van Flexmarkt over de maatregelen en de vertrokken managers. **X**

Mysolution®
staffing software

Mysolution FLEX

OOK VOOR PAYROLLING

De integrale oplossing die ook Payroll organisaties sterk maakt!



Branchekennis

Al meer dan 10 jaar richten wij ons op de flexmarkt en mogen wij werken voor gerenommeerde namen als Persoonality en AB Werkt. Wij weten welke vraagstukken zich voordoen en spelen daar op in met onze branchespecifieke oplossing met veel standaardfunctionaliteit.



Correcte toepassing CAO

De mogelijkheid om CAO's en andere regelingen zoals pensioen te implementeren zorgt onder andere voor tijdsbesparing en minder fouten in de verloning. Daarnaast draagt het natuurlijk bij aan de compliance. In combinatie met onze urencalculator hoeven de werknemers alleen nog de werktijd en pauzetijd in te vullen waarna alle urensoorten automatisch worden toegepast.



Techniek

Mysolution heeft een functioneel rijke applicatie gebouwd in Microsoft Dynamics NAV. Microsoft investeert in dit platform, hier profiteren Mysolution en onze klanten van. Microsoft zorgt voor een gebruiksvriendelijke user interface, vrijwel iedereen weet hoe om te gaan met hun software waardoor de efficiency wordt verhoogd.



Portal

Onze voor zichzelf sprekende portal is makkelijk te gebruiken voor uw klanten. Het inschrijven van medewerkers, urenverwerking en contractbeheer, u kunt het gerust aan de klant overlaten. Dit betekent dat u de marges kunt verhogen. De portal past zich automatisch aan naar elk device.



Innovatie

Klantgerichte innovatie is de belangrijkste drijfveer van Mysolution. Klantcontact in combinatie met onze branchekennis en de juiste techniek brengt ons op innovatieve ideeën die de standaard verrijken. Op deze manier kunnen alle klanten van onze innovaties profiteren.



Rapportage

Bied uw klanten transparantie door middel van duidelijke Business Information rapportages. Via de portal heeft de klant inzicht in bijvoorbeeld de uren, leeftijdmix, facturen, uitgesplitste kosten en kan vergeleken worden met voorgaande periodes.

Wilt u meer informatie over de mogelijkheden van onze software? Bel of mail ons direct.

www.mysolution.nl - 030 636 16 92 - info@mysolution.nl



Unique test klantadviseurs Bluelink met **eigen recruitmentgame**

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

Stel je wilt telefonisch of via sociale media een boeking of claim doen bij Air France, KLM of Transavia, grote kans dat je dan te woord wordt gestaan door een van de adviseurs van (voluit) Bluelink International CZ, kortweg Bluelink, specialist in customer services voor luchtvaartmaatschappijen. Om meer goede, Nederlandstalige CRM-adviseurs te krijgen, heeft Bluelink de hulp ingeroepen van arbeidsbemiddelaar en HR-dienstverlener Unique.

GOED VOORBEREID

Margaux Swartz is HR-Specialist bij Bluelink. Zij vertelt over het hoe en waarom: 'Onze keuze is dit voorjaar op Unique gevallen, omdat zij een grote HR-dienstverlener zijn met veel contacten in Nederland. Bijkomend voordeel is dat ze al langer de recruitment van stewardessen voor Transavia verzorgden. Daardoor kenden ze het bedrijf en de sfeer. Uit de contacten met Unique kreeg ik een goed gevoel over de aanstaande samenwerking.' Dat goede gevoel is inmiddels bevestigd, benadrukt Swartz. Er werken nu tien door Unique geworven medewerkers op het hoofdkantoor van Bluelink in

Praag, in principe voor een periode van een jaar. Swartz: 'Stuk voor stuk werknemers die duidelijk goed zijn voorbereid op het werk dat ze hier doen.'

REALISTISCHE TEST

Die tevredenheid betekent dat er iets goed moet zijn gegaan tijdens het werving-en-selectieproces. Dat was dan ook geen doorsnee procedure. Swartz: 'Unique heeft gebruikgemaakt van zijn eigen recruitmentgame. Kandidaten worden daarbij getest in een realistische werkomgeving. Het personage in de game werkt op een luchthaven en heeft een mobiel en laptop tot zijn beschikking. Hij krijgt mails en telefoontjes. Je kunt zo heel goed inzichtelijk maken hoe een kandidaat zijn prioriteiten stelt. Ook kun je bijvoorbeeld testen hoe een kandidaat schrijft aan een klant. Op die manier krijg je dankzij de game de kwaliteiten en competenties van iemand goed in beeld. Daarmee kun je goed voorspellen of hij geschikt is voor het werk. En gezien positieve reacties van onze klanten werkt dat uitstekend.' **X**

(PP)



Richard van Tilborg: 'Met *augmented reality* kun je volstrekt onopgeleide mensen een auto laten repareren'

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.

De computer heeft anno nu meer mensenkennis dan de mens

HRM is mensenwerk. Althans, dat was altijd het adagium onder HRM-professionals. Natuurlijk gebruiken zij al lang computerprogramma's om hun werk te vergemakkelijken, maar de kern ervan – recruiting, training, beoordeling et cetera – blijft handwerk. Of niet? Slimme software, games, apps én tastbare technologie als VR-brillen, drones en 'wearables' zetten de wereld van de HR-medewerker op zijn kop. Flexbureaus moeten zich aanpassen, maar dat biedt ook kansen.

Frans Tilstra

Dit soort dingen gebeuren: je bent storingsmonteur voor een telecombedrijf als KPN of Ziggo en je moet op bezoek bij een bedrijf waar het internet niet werkt. Als je aankomt staat de directeur al te briesen van woede in de deuropening. 'Het is toch belachelijk al die storingen steeds! Af en toe heb ik gewoon helemaal geen internet. Zie je al die mensen die nu niets kunnen doen? Wie betaalt dat? Ik dus!' Zijn ogen spugen vuur. Hoe reageer je? Met een neutraal 'hmm', een meelevend bedoeld 'wat vervelend voor u', of door uit te leggen dat het probleem ook aan de klant zelf kan liggen?

Voor de duidelijkheid: dit is een test. Althans, een fragment uit een sollicitatietest in de vorm van een online *situational game*, met echte acteurs. Recruitmentbureau Careermaker gebruikt deze online game om monteurs te werven die namens telecombedrijven installaties en

storingen afhandelen bij mensen thuis. 'Monteurs krijgen van ons een opleiding van drie- tot vijfduizend euro', vertelt commercieel directeur Jorrit Brocaar van Careermaker. 'Die investering schrijven we in zes tot negen maanden af. Vroege afhakers zijn dus dodelijk voor ons businessmodel. Dankzij de game hebben we het verloop van nieuwe monteurs in de eerste zes maanden met 70 procent kunnen terugdringen.'

Cv als toiletpapier

De belangrijkste reden: kandidaat-monteurs weten na het spelen van de game vrij goed of ze hun toekomstige baan leuk zullen vinden. De andere reden: tijdens de game test de computer hun karaktereigenschappen en vaardigheden op een manier die geen mens ooit zou kunnen doen. Alleen de meest geschikte kandidaten krijgen een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek. 'Dat blijken niet per se

de traditionele monteurs te zijn met veel technische ervaring op hun cv', vertelt Brocaar. 'Mensen die snelheid en technisch inzicht weten te koppelen aan *soft skills* zoals gericht kunnen luisteren, scoren het best. Het punt is: die laatste vaardigheid is moeilijker te leren dan technische kennis. Mensen uit de retail of horeca scoren daarom vaak beter op de test dan ervaren monteurs.' Dat verbaast Barend Raaff helemaal niet. Hij is oprichter van Harver, de Nederlandse start-up die de game van Careermaker heeft ontwikkeld. Volgens hem zijn cv's alleen nog maar nuttig als toiletpapier, omdat het opleidingsniveau en de werkervaring van een kandidaat slechte voorspellers zijn van zijn geschiktheid voor een functie. De toekomst van selectie is *data driven*, aldus Raaff. Hoe ongehooflijk dat ook klinkt, de markt lijkt hem gelijk te geven. Sinds de start in 2014 heeft Harver kantoren geopend in Londen, New York en Sri Lanka en werkt het bedrijf voor de grootste uitzendbureaus in Nederland, naast multinationals als Zappos, Bertelsmann en Booking.com.

Automatisch rapport

Het programma dat deze bedrijven bij Harver inkopen heet Talent Pitch en is in de meeste gevallen een combinatie van een situational game en een vragenlijst. Daarmee meet de computer 42 verschil- ▶

'Vroege afhakers zijn dodelijk voor ons businessmodel. Dankzij de game hebben we het verloop teruggedrongen'



Foto: Ton Kaastmans

Bas van de Haterd: 'Hoe gaaf is het om inleners een persoonlijke 'handleiding' te kunnen geven bij kandidaten?'

lende soft skills: van oog-hand-coördinatie, creativiteit en empathie tot het vermogen aanknopingspunten te vinden in iemands verhaal, om het eigen aanbod mee te verkopen. Dat is een cruciale karaktereigenschap voor salesmensen. 'Talent Pitch wordt vooral ingezet voor *low entry*-banen bij callcenters, de horeca, retail en dergelijke', vertelt Raaff. 'Deze sectoren trekken vaak grote aantallen kandidaten die niet altijd even gemotiveerd zijn of weinig relevante werkervaring hebben. Talent Pitch filtert de mensen met onvoldoende motivatie eruit en laat de mensen door die wel het juiste talent hebben, maar niet per se werkervaring in het vakgebied.'

Het voordeel voor de inlener: minder verloop, een lagere 'time-to-hire' en een betere conversie tussen het aantal sollici-

tatiegesprekken en mensen die daadwerkelijk de baan krijgen. Kandidaten die worden afgewezen, krijgen automatisch een rapport van de computer waarin staat beschreven waarom hun competenties en soft skills niet matchen met de baan. 'Die service wordt gewaardeerd door de afgewezen kandidaten. Dat vinden de bedrijven op hun beurt erg fijn – vooral die in de consumentenmarkt. Zij zitten niet te wachten op grote groepen mensen met een slecht gevoel bij hun merk', aldus Raaff.

The rule of four

De computer scoort in sommige opzichten beter in recruiting dan de mens. Niet vreemd, vindt 'professioneel bemoeial' (maar vooral recruitment- en flexexpert) Bas van de Haterd. 'Mensen blijken

keer op keer heel slecht in het inschatten van andere mensen. Sollicitatiegesprekken zijn daarom nutteloos. We zoeken alleen maar bevestiging van onze vooroordelen en we zijn altijd het meest aangetrokken tot mensen die op ons lijken. Google heeft het getest. Herken je potentieel talent in kandidaten in één gesprek? Niemand scoort hoger dan 40 procent. Daarom introduceerde Google *the rule of four*: vier verschillende mensen moeten hun akkoord geven, elk na een individueel gesprek met de sollicitant. De enige die geen zeggenschap heeft, is de toekomstige manager. Die blijkt namelijk een nog lagere kans te hebben om het juiste talent te identificeren.'

Ook hier weer doet de computer het slimmer. 'Computers kunnen enorm veel informatie halen uit onze lichaamstaal', vertelt Van de Haterd. 'De dingen die we niet zeggen, tonen we toch onbewust in allerlei micro-expressies. Zo kan het bedrijf Clearwater Report op basis van drie minuten video van iemands gezicht en lichaam een zeer goede karakter-schets geven van de kandidaat. Hiermee kun je snel, simpel en goedkoop grote groepen kandidaten screenen.' Da's handig voor flexbureaus. 'Hoe gaaf is het om inleners een persoonlijke 'handleiding'

'De tolerantie die teamleden opbrengen voor de gedachten van anderen is bepalend voor het succes'

te kunnen geven bij kandidaten? Deze kandidaat is heel direct. Weet daarmee om te gaan. Deze is introvert, maar niet verlegen.'

Bewijs voor ontwikkeling

Nieuwe technieken worden ook steeds vaker ingezet bij de ontwikkeling van medewerkers. 'Vroeger werd training van mensen bepaald door twee factoren: is er budget? En welke trainingen hebben we toevallig ingekocht voor dit jaar?', vertelt Glenn van der Burg, expert in 'mensgericht ondernemen'. Hij is blij dat die ouderwetse manier van medewerkerontwikkeling naar de achtergrond verdwijnt. 'Bedrijven hebben steeds meer aandacht voor maatwerk en continue ontwikkeling van medewerkers. Daarbij worden mensen geholpen door e-portals waarin je precies kunt bijhouden hoe je jezelf ontwikkelt. Het geeft toegang tot trainingen en assessments op maat en houdt je voortgang en competentieontwikkeling bij. De uitslagen van de tests die je doet, je werkervaring en aanbevelingen van collega's voer je in als bewijsvoering voor de ontwikkeling die je doormaakt.'

Met deze schat aan informatie kan een HR-afdeling de in potentie beste teams samenstellen. Tenminste, als je weet uit welke ingrediënten een goed team eigenlijk bestaat. 'Ook daar zijn slimme tools voor', vertelt Van de Haterd. 'Teamly helpt je bijvoorbeeld betere teams samen te stellen op basis van de karakters van de teamleden. De techniek gaat ervan uit dat elk project in zestien stappen naar succes gebracht kan worden: van ideeontwikkeling en het maken van een prototype tot testen en implementeren. Soms hebben teams geweldige ideeën, maar komt er niets uit. Dan blijkt dat een teamlid ontbreekt dat het leuk vinden om dingen concreet te maken. Of om dingen te testen. Ook hier liggen kansen voor flexbureaus. Ontbreekt een karaktertype in een team, dan kan een bedrijf dat tijdelijk inhuren.'

'Saberr is een andere interessante applicatie die helpt om goede teams samen te stellen op het werk. Het algoritme bepaalt hoe goed mensen kunnen samenwerken. Dat levert verrassende inzichten op. Succesvolle samenwerking blijkt namelijk niet afhankelijk te zijn van de intelligentie van de afzonderlijke leden, of de mate waarin ze op elkaar lijken. In plaats daarvan blijkt de mate van tolerantie die teamleden weten op te brengen voor de gedachten van anderen bepalend voor het gezamenlijk succes. De techniek komt van dating-

sites, gebaseerd op karakterprofielen en de kennis of een koppel ook bij elkaar is gebleven.'

Productief en gezond

Ook voor het verhogen van de productiviteit kan de HR-medewerker tegenwoordig terecht bij computer-apps. 'TIQ is bijvoorbeeld een Nederlandse app waarmee werknemers de vervelendste productiviteitskiller kunnen automatiseren: de urenadministratie', vertelt Van de Haterd. 'Op basis van je computergedrag krijg je aan het einde van de dag een automatisch gegenereerde timesheet. Da's vooral handig voor advocaten en andere mensen die moeten tijdschrijven. De app ziet aan wat voor documenten je werkt en wie je mailt. Hij ziet bijvoorbeeld ook dat ik tien minuten heb gebeld met Flexmarkt om een interview te plannen. De app vraagt me dan automatisch aan welke kostenplaats ik die uren moet toeschrijven.'

Technieken om medewerkers productief en gezond te houden, bestaan niet alleen maar in de softwarewereld van enen en nullen. Richard van Tilborg, oprichter van de afdeling Smart Technologies van IT-bedrijf Ordina, helpt opdrachtgevers om tastbare innovaties zoals *virtual reality*, *augmented reality*, robots, drones, kunstmatige zintuigen, *internet of things* (machines die met elkaar kunnen communiceren) en *wearables* (draagbare technologie) toe te passen op de werkvloer. Hij ziet technologie als een goede manier om de productiviteit, veiligheid, gezondheid en het werkgeluk van medewerkers te verhogen.

'Met draagbare elektroden kun je bijvoorbeeld medewerkers helpen te concentreren of juist te kalmeren door hun elektrische pulsen te geven. Daar is niks futuristisch aan, dit is gewoon van de plank leverbaar', vertelt Van Tilborg. 'Ook wearables zoals slimme pleisters kun je op de werkvloer gebruiken om de gezondheid en productiviteit van medewerkers te meten en te verbeteren. Door de hoeveelheid transpiratie en de hartslag kun je het stressniveau van mensen analyseren. Metingen van de spierspanning en de houding van mensen vertellen je hoe zwaar het werk is dat ze moeten doen. Intelligente werkkleding kan de medewerker dan waarschuwen dat hij te veel tilt, of even niet meer moet bukken.'

Levensecht ervaren

Virtual reality (VR) wordt door veel bedrijven al ingezet om medewerkers beter te trainen en om beter te communiceren.

'Met een VR-bril op kun je bijvoorbeeld levensecht ervaren hoe het is om te presenteren voor een volle zaal mensen. Tegelijk geeft de techniek je direct nuttige feedback. De computer kan je bijvoorbeeld vertellen of je te veel op je slides kijkt, te snel praat, of juist te langzaam. HR-medewerkers kunnen met virtual reality sollicitatietechnieken oefenen, of slechtnieuwsgesprekken. Met VR kun je ook veel realistischer vergaderen of solliciteren op afstand.'

Een techniek die ook steeds meer wordt toegepast is augmented reality (AR): een combinatie van de werkelijkheid om ons heen en een computergenereerde laag informatie die daarvoor wordt geprojecteerd via een elektronische bril. Van Tilborg voorziet dat deze techniek grote gevolgen gaat hebben voor mensen in low-entry jobs en dus ook voor de flexbureaus die hen bemiddelen. 'Met augmented reality kun je volstrekt onopgeleide mensen een auto laten repareren. Op de binnenkant van hun bril verschijnen precies de instructies die ze moeten uitvoeren om de motor te repareren. Die instructies kunnen voorgeprogrammeerd zijn, of live worden doorgevoerd door een collega op afstand met een VR-bril. Dat laatste maakt het mogelijk om oudere of zieke werknemers veel langer aan het werk te houden dan nu gebeurt. Je maakt gebruik van hun kennis en kunde, maar het zware handwerk wordt gedaan door een jongere met een AR-bril op. Of uiteindelijk zelfs door een robot.'

Dit heeft nogal wat implicaties voor de werving, ontwikkeling en employability van mensen. 'De flexwereld begint langzaam de mogelijkheden en consequenties van technologie te ontdekken, maar flexbureaus lopen zeker niet voorop in het adapteren van dit soort trends', constateert Van Tilborg. Ook Van der Burg bemerkt bij veel bemiddelaars nog een afwachtende houding ten opzichte van nieuwe technologie. 'De traditionele bemiddelaar is iemand die liever met mensen werkt dan met computers. Techniek is meestal een ver-van-mijn-bedshow voor ze. Het vergt analytische en economische vaardigheden en die hebben ze niet altijd.' Van de Haterd ziet voor recruiters in de nabije toekomst dan ook een totaal ander takenpakket. 'Computers doen de matching. De taak van de recruiter wordt om de juiste techniek te kiezen en mensen ervan te overtuigen dat het een goede beslissing is om de baan te nemen.' Samen met de HR-afdeling zullen dus ook flexbureaus zichzelf opnieuw moeten uitvinden. **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: Jan-Willem Schouten

Te tevreden?

Kortgeleden was het Nationaal Arbeidsmarkt Debat ter gelegenheid van de 55^{ste} verjaardag van de ABU. Samen met de gehele Nederlandse uitzend-incrowd zat ik er klaar voor. Tijd om de scherpte op te zoeken. Niet zozeer om te kijken wie er gelijk kon krijgen, maar vooral om de geest eens te slijpen en me door verrassende inzichten te laten inspireren. Immers: als je al meer dan twintig jaar in de wereld van flexibele arbeid rondloopt kan het geen kwaad om je mentale hoofdkussen eens op te schudden. Ik had er echt zin in. Na de eerste openingswoorden en de verplichte inleidende beschietingen, barstte het los. Tenminste, dat was de bedoeling. Er barstte alleen niet zo veel.

Vanuit de eigen sector kwam het voorspelbare geluid: flexibilisering en de uitzendsector zijn waardevol voor de Nederlandse economie en voor de arbeidsmarkt. Het stelt bedrijven in staat om te bewegen, het is de brugfunctie tussen mensen en de arbeidsmarkt, het zorgt ervoor dat mensen in ieder geval nog aan het werk komen. Of, in de woorden van Jurriën Koops (directeur ABU) die naar aanleiding van het debat door De Telegraaf werd geciteerd: 'De keuze is: flex of niets'. Gegeven de samenstelling van het publiek waren wij daar tevreden mee.

Natuurlijk was de gelukkig ook aanwezige vakbond het hier niet mee eens. Vanuit deze hoek werd voornamelijk gewezen op de rafelranden van flexibilisering waarbij de feitelijke inhoud af en toe werd overstemd door de emotie waarmee de boodschap gebracht werd. Maar de boodschap was duidelijk. Flex is doorgeschoten en dat heeft de wetgever onder druk van het bedrijfsleven aangejaagd. Tijd om op onze flexschreden terug te keren was de boodschap. Althans vanuit deze hoek. Wij vonden dat het wel meeviel.

Tijdens het daarop volgende debat tussen enkele kamerleden hielden links en rechts zich keurig aan de regels. Kortom geen verrassingen. Het werd voor de jarige een mooi feestje, zonder werkelijke wanklank of scherpte. Wij van de flexbranche waren eigenlijk best wel tevreden met onszelf.

Dat mag natuurlijk ook best. We zijn immers belangrijk voor bedrijven en mensen. Wij houden de markt in beweging en Nederland flexibel. Dat er nog veel te verbeteren valt, is overduidelijk. De vraag alleen is of het antwoord uit de sector zelf moet komen of vanuit de politiek die de (sociaal wettelijke) context bepaalt. Wij vonden vooral het laatste. Een beetje zelfgenoegzaam waren we wel.

Er knaagde toch ook iets bij mij. Flexibilisering van arbeid is een middel, geen doel. Het is een manier om continuïteit te bieden aan alle betrokkenen (werkgever en werknemer). Niet om onzekerheid te creëren. Het feit dat 80 procent van de aanwezigen zelf niet flexibel werkt, is dan een aardige confrontatie met de eigen tevredenheid en overtuiging. Flexibilisering is geen onafwendbaar natuurverschijnsel maar een beweging die we zelf hebben te vormen en te reguleren. Het feit dat nu sommige mensen buiten de boot vallen, is iets waar we niet tevreden mee mogen zijn. Laten we niet nog eens 55 jaar gebruiken om dit samen op te lossen.

Zelf zoeken naar kandidaten die vallen onder de banenafspraken



BEELD: PETRA KWAADGRAS

Op zoek naar werknemers die onder de banenafspraken vallen? Met de kandidatenverkenner banenafspraken is het nu ook mogelijk voor werkgevers en intermediairs om naar (potentiële) kandidaten te zoeken.

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

Wat is de kandidatenverkenner?

De kandidatenverkenner banenafspraken is een online hulpmiddel waarmee werkgevers en intermediairs zelf kunnen zoeken naar mensen uit de doelgroep van de banenafspraken. Bezoekers kunnen geanonimiseerde profielen van de kandidaten bekijken.

Welke mensen vallen onder de banenafspraken?

Het gaat dan om mensen die klant zijn bij UWV of gemeenten. Op www.uwv.nl/doelgroepregister is terug te vinden wie er onder de banenafspraken vallen.

Hoe werkt de kandidatenverkenner?

Om de kandidatenverkenner te gebruiken heb je een account nodig. Dit maak je aan op www.werk.nl/werkgevers. Dan kun je een zoekprofiel opstellen. Stap voor stap kun je zo interessante kandidaten selecteren. De meest passende kandidaten staan bovenaan.

Welke selectiecriteria kan ik gebruiken?

Je kunt onder andere selecteren op reisafstand, opleidingsniveau, het aantal uur dat een kandidaat wil werken, in welke sectoren de kandidaat wil werken, welk type werk iemand affiniteit mee heeft en in welke mate iemand beschikbaar is voor werk.

Welke gegevens krijg ik te zien?

De profielen zijn geanonimiseerd. Je bewaart de profielen die je interessant vindt en dient vervolgens een aanvraag in bij het regionale werkgeversservicepunt (WSP) voor meer informatie. Het WSP in jouw regio brengt je vervolgens in contact, nadat de kandidaten hebben ingestemd. Het WSP vertelt wat de kenmerken van de kandidaten zijn waarmee je rekening moet houden en welke (financiële) voordelen er zijn.

Kunnen de kandidaten direct aan de slag?

Niet altijd. De mensen die onder de doelgroep banenafspraken vallen, passen niet altijd precies op een volledig functieprofiel, maar zijn vaak wel inzet-

baar op taken binnen zo'n functieprofiel. Het is daarom verstandig om voor deze kandidaten niet te denken in de traditionele vacatures, maar vooral te kijken op het niveau van activiteiten of taken die binnen een organisatie ingevuld moeten worden. Dat vraagt om maatwerk. Het WSP heeft de deskundigheid in huis om je hierbij te ondersteunen.

Wat is er anders aan de banenverkenner?

De kandidatenverkenner is in samenwerking met werkgevers ontwikkeld. De kracht van het instrument is dat ze inzicht krijgen in de kenmerken van de doelgroep banenafspraken en zelf het aanbod kunnen bekijken. Het WSP denkt mee vanuit wat de kandidaat kan, luistert naar de wensen van de werkgever en let erop dat de werkgever ziet waarom een kandidaat wel zou kunnen voldoen.

Wat is het verschil tussen de kandidatenverkenner banenafspraken, cv's op werk.nl en het doelgroepregister?

- Kandidatenverkenner banenafspraken: zoeken binnen de doelgroep banenafspraken in geanonimiseerde profielen bij UWV en gemeenten.
- [Werk.nl](http://werk.nl): zoeken naar kandidaten in de door werkzoekenden opgestelde cv's (waaronder kandidaten die onder de banenafspraken vallen, maar ook mensen zonder uitkering).
- Doelgroepregister: een check op BSN-niveau of iemand onder de banenafspraken valt. Dit kan via Mijn UWV (burgers) of het werkgeversportaal op uwv.nl. Op basis van het loonheffingsnummer kan voor het hele personeelsbestand in één keer de registratie in het doelgroepregister opgevraagd worden.

Waar kan ik meer informatie vinden over de kandidatenverkenner banenafspraken?

Kijk op www.werk.nl (-> wervingsadvies -> personeel en subsidies -> kandidatenverkenner banenafspraken). Hier vind je ook een instructievideo. **X**

Backofficebureau biedt professioneel maatwerk

Intermediair excelleert door inzet backoffice specialisten

In de huidige economie neemt de behoefte aan flexibilisering van arbeid steeds verder toe. Dit biedt volop kansen voor de uitzendbranche, waardoor ook het aantal bemiddelingsbureaus groeit. Om als intermediair te excelleren op de overvolle uitzendmarkt biedt Backofficebureau uitkomst met gespecialiseerde dienstverlening op het gebied van contracten, salarisadministratie, verzuimbeheer en juridische vraagstukken. Professioneel maatwerk en duurzame samenwerking tussen intermediair en backoffice leidt tot synergie waar alle betrokken partijen profijt van hebben.

Tekst Pien Koome **Fotografie** Martine Buitenhuis

Backofficebureau kent de uitzendbranche van binnenuit. Door jarenlange ervaring, actuele kennis van de markt en de bijbehorende wet- en regelgeving biedt Backofficebureau gespecialiseerde diensten om de intermediair te ontlasten. Voor uitzendbureaus die adequaat reageren op de stijgende vraag naar flexibele arbeidskrachten, liggen er volop groeikansen. Om op de overvolle markt een speler van betekenis te worden en te blijven is het inschakelen van een professionele backofficepartner een must. Door het uitbesteden van backoffice taken kan de intermediair zich met een gerust hart focussen op de commerciële activiteiten rond het werven en begeleiden van flexwerkers. Alle overige werkzaamheden achter de schermen neemt de backofficepartner uit handen.

Kaf van het koren

Door een toename van het aanbod back-

officespecialisten is het best lastig voor de intermediair om het kaf van het koren te scheiden, weet operationeel directeur Frank Vonk van Backofficebureau. "Wil je als intermediair volledig ontzorgd worden of heb je juist behoefte aan specialistische ondersteuning? Hoe onderzoek je de actuele marktkennis van een toekomstige backofficepartner en wat zijn eventuele valkuilen bij een offerte? Allemaal legitieme vragen die in de praktijk het verschil kunnen maken. Iemand die de laagste prijs biedt, is niet op voorhand ook daadwerkelijk de goedkoopste. Uit gesprekken met intermediairs blijkt dat backoffice aanbieders componenten uit de verkoopfactor halen die in een later stadium de dienstverlening alsnog duurder maken." Daarom is het goed om aanbod en kwaliteit uitvoerig te vergelijken, vindt Vonk. "Backofficebureau biedt een transparante dienstverlening, gebaseerd op jarenlange ervaring en

hoogwaardige juridische en administratieve know how. Ook staat duurzame samenwerking bij ons centraal. Wij kiezen niet voor snelle winst, maar zetten liever in op een solide fundament en constructief relatiebeheer waarbij kwaliteit van dienstverlening uitgangspunt is. Hierdoor kunnen we samen met de intermediair excelleren."

'Naast kennisexperts fungeren we ook als denktank, vraagbaak en helpdesk'

Complete dienstverlening

Backofficebureau biedt veel meer dan alleen administratieve en juridische ondersteuning, stelt ook senior accountmanager Frank van der Lubbe. "Naast kennisexpert fungeren we ook als denktank, vraagbaak en helpdesk. Vanaf 2003 hebben wij ons ontwikkeld tot een toonaangevende backofficespecialist. Met P-services HR group als moederorganisatie kunnen we bovendien rekenen op HR-professionals die op alle facetten van HR service thuis zijn. Behalve

Over Backofficebureau

Backofficebureau is een gespecialiseerd onderdeel van P-services HR group, een landelijk opererende organisatie op het gebied van payrolling, arbdienstverlening en HR-advies.

Het hoofdkantoor van P-services is gevestigd in Barneveld. Overige vestigingen zijn te vinden in Heerenveen, Oss en Hoofddorp. In totaal zijn 65 professionals op het gebied van HR-dienstverlening actief.





door ervaring en kwaliteit onderscheidt Backofficebureau zich ook door diepgaande branchekennis en goed werkgeverschap, waardoor wij specialistisch maatwerk kunnen leveren.” Ter illustratie benoemt hij een aantal diensten: “Zoek je als intermediair een partner om alle arbeidsintensieve administratie uit te besteden, heb je een specialist in wet- en regelgeving nodig of wil je ondersteuning om de risico’s te beperken? Ook belangrijk voor de intermediair is dat wij debiteuren- en ziekterisico’s voor onze rekening nemen, evenals alle rompslomp rondom de transitievergoeding. Door de snel veranderende wet- en regelgeving is voor een backofficepartner actuele marktkennis een must, bijvoorbeeld over wet- en regelgeving, cao-wijzigingen, premiekortingen en loonkostensubsidies. Bij deze en andere actualiteiten staan wij onze opdrachtgevers graag met raad en daad bij.

Goed werkgeverschap

Invulling geven aan goed werkgeverschap doet Backofficebureau op vele

fronten. Van der Lubbe somt op: “Goede begeleiding van de zieke uitzendkracht door onze eigen arbodienst, snelle betaling bij ziekte, scholingsbudget beschikbaar stellen en tijdige, transparante communicatie bij contractverlenging en collectieve werknemersregelingen. Intermediairs die klant zijn bij Backofficebureau krijgen onder andere inzicht in wet- en regelgeving, cao-wijzigingen, premiekortingen en loonkostensubsidie. Bij contractverlenging kunnen zij rekenen op advies en begeleiding. Om een duurzame samenwerking te bewerkstelligen zijn bovenstaande zaken vanzelfsprekend voor ons en maken daarom altijd onderdeel uit van onze backofficedienstverlening.”

Backoffice zorgeloos uitbesteden

Inmiddels verzorgt Backofficebureau als kennisexpert voor tal van uitzendbureaus de complete backoffice. Frank Vonk: “Wij nemen zowel het werk als de risico’s uit handen. Salaris- en loonadministratie, contractbeheer, digitale arbeidsovereen-

komsten en urensystemen worden door ons met de grootste zorg uitgevoerd. Omdat wij de voorfinanciering, kredietchecks, ziekterisico’s, margebetalingen en transitievergoedingen voor onze rekening nemen, kan de intermediair zich volledig focussen op de commerciële werving en selectie.” Frank van der Lubbe vult aan: “Onze klanten profiteren bovendien mee van alle certificeringen,

‘Het is goed om aanbod en kwaliteit uitvoerig te vergelijken’

keurmerken en branche-aansluitingen waar wij over beschikken. Op deze manier kunnen we garanderen dat de uitzendbranche alle backoffice zorgeloos aan ons kan uitbesteden. Samen staan we sterk, ook in de flexibele arbeidsmarkt. Niet alleen nu, ook in de toekomst.”

www.backofficebureau.nl

Praktische tips

Waar moet je als intermediair op letten bij je zoektocht naar een geschikte backofficepartij? Backofficebureau geeft een aantal praktische tips om de ideale backofficepartner te vinden:

- ✓ Let goed op de contractvorm van de uitzendkracht
- ✓ Zorg dat de certificeringen in orde zijn
- ✓ Check de aanwezige kennis van cao’s en pensioenaansluitingen
- ✓ Let op de risicoverdeling voor debiteuren, ziekte en voorfinanciering
- ✓ Zorg dat goed werkgeverschap gewaarborgd is
- ✓ Vraag een testcase aan en informeer naar overstapmogelijkheden
- ✓ Ontleed de opbouw van de verkoopfactor

Download voor meer informatie de gratis whitepaper op www.backofficebureau.nl/whitepaper

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

Column Gert-Jan Duis



Foto: Jan-Willem Schouten

Prooi

Sommige slangen detecteren hun prooi door de kleinste beweging. De verplaatsing van lucht is de aanzet om tot de aanval over te gaan en de prooi in de wurggreep te nemen. Een nieuw ATS (*applicant tracker system*) doet er niet voor onder. Een kandidaat in de doelgroep die op LinkedIn zijn profiel aanpast (al is het maar met één woordje), komt in beeld. Activiteit op sociale media wordt vertaald als mogelijke belangstelling om van baan te switchen en het duurt niet lang of het eerste telefoontje van de recruiter is gepleegd.

Automatisering en big data maken van recruitment moderne oorlogsvoering, waarbij snelheid en precisie de meest slagvaardige wapens zijn. Doordat ATS pushberichten stuurt naar doelgroepen die zo scherp gedefinieerd zijn, is recruitment haast wetenschap geworden. Na getraceerd te zijn, laten we kandidaten kennismaken met onze company branding. En hier is het het persoonlijke element dat de klok slaat. Enthousiaste verhalen van collega's op de website en YouTube-video's van drones die door het moderne kantoor vliegen om een beeld te krijgen van de toekomstige werkplek. En als de wurggreep zich verstevigt en het enthousiasme toeneemt, dan zijn het de nieuwe arbeidsvoorwaarden die het beslissende zetje moeten geven. Een goed salaris en een prima pensioen gaan het verschil niet meer maken. Het zijn de lifestyleprogramma's, het thuiswerken, opleidingen en de ruimte om ook maatschappelijk actief te zijn die de nieuwe generaties uiteindelijk over de streep trekken. En als de handtekening eenmaal gezet is, zorgt het ATS voor de automatische upload van de gegevens in de HR-systemen, zodat allerlei handmatige invoer en bijbehorende fouten worden voorkomen.

Hoe lang is het geleden dat we een advertentie zetten in Intermediair en hoopten dat er iemand op zou reageren? Of dat we samen met het werving- en selectiebureau niks anders konden doen dan goede hoop houden dat deze vacature wél ingevuld zou kunnen worden. En dat werkgevers de afhankelijkheid van anderen alleen konden afwenden door nog meer 'anderen' in te zetten. Het lijkt alsof het de dag van gisteren was. De meerwaarde van werving en selectie door een externe partner is, zeker voor hoger opgeleiden, inmiddels verdampt en is grotendeels alleen nog terug te voeren op de arbeidsconstructie. Het succes van payrollorganisatie en de teloorgang van grote werving- en selectiepartijen is het bewijs.

De trein is gaan rijden en dendert door. Nieuwe stations worden aangedaan. Met de aanval van Facebook op LinkedIn gloren nieuwe en extra mogelijkheden en we staan nog maar aan het begin van de toepassingen van big data en intelligente automatisering. Maar het gaat rap en het is zaak om aan te haken. Want voor je het weet ben je een fossiel uit lang vervlogen tijden.

Door de achterdeur eruit, via het kelderluik en dakraam weer naar binnen

Staatssecretaris Wiebes besloot de Wet DBA op te schorten na een stortvloed van kritiek. Die wet was volgens velen onduidelijk en er ontstond veel verwarring over wat ze betekende voor flexibele werkverbanden. Met alle – ook onvoorziene – gevolgen van dien. Twee conclusies lijken gerechtvaardigd: overall werden minder zzp'ers ingehuurd en er werd meer gebruikgemaakt van payrolling, uitzenden en tijdelijke contracten.

Infographic: Ymke Pas

Minder zzp'ers

Aantal zzp'ers, in duizenden



Minder opdrachten

Aantal opdrachtgevers dat het met de Wet DBA moeilijker vindt om zzp'ers in te huren:



Aantal zzp'ers dat het met de Wet DBA moeilijker vindt om een opdracht te vinden:



Aantal zzp'ers dat concreet een of meerdere opdrachten is misgelopen door de Wet DBA:



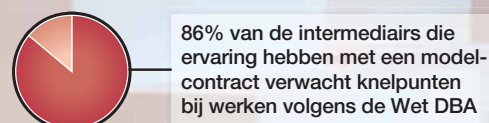
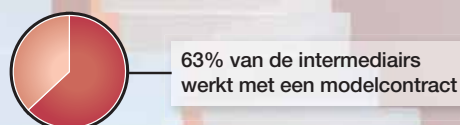
42% kon de opdracht alsnog uitvoeren via payrolling, als uitzendkracht of met een tijdelijk contract

Groei freelance payrolling

Tentoo zag het afgelopen jaar het aantal payrollende freelancers groeien:



En verder



Bron: zipconomy, HeadFirst/ZP Zaken, NOS, Intelligence Group i.s.m. zzp-expert Pierre Spaninks, Tentoo, ABU/Bovib, CBS

Revolutie in HR-data overspoelt ook flexmarkt

De bedrijfsgegevens van uitzendbureaus zijn een goudmijn voor dataspecialisten. Steeds meer flexbedrijven duiken in de mijnschachten van hun dataverzamelingen en weten daar inzichten uit te halen waarmee ze een voorsprong op concurrenten kunnen nemen. Hoe de revolutie in HR-data ook de flexmarkt overspoelt.

Wilbert Geijtenbeek

‘**O**nze strategie? Die halen we niet alleen meer uit de instincten van onze managers. Daarbij zijn data nodig.’ DPA-topman Eric Winter schat de waarde van data hoog in. ‘Wij verzamelen alle vacatures, die we van het internet afschrappen met bots. Die analyseren we om een beeld te krijgen van de veranderende vraag.’ Voor dat juttan van publieke data, ‘scrapen’ genaamd, zijn tools beschikbaar. DPA gebruikt daarvoor Quantillion, een start-up waarin de detacheerder deze zomer een belang heeft genomen. Dat bedrijf zet datatechnieken en metho-

P&O aan de knoppen

Sinds mensenheugenis verzamelen organisaties gegevens. De mogelijkheden om gegevens te verzamelen, zijn dankzij de digitalisering alleen veel groter geworden, en ook veel goedkoper. Opslag vergt niet langer grote serverruimtes in bedrijven; organisaties met beperkte middelen kunnen bij datawarehouses in wat *the cloud* heet hun gegevens opslaan en bijwerken. DPA heeft bijvoorbeeld het facturatieproces geautomatiseerd, maakt gebruik van portals en van urenapplicaties die via de smartphone werken. Volgens Winter past tegenwoordig voor elke ondernemer dezelfde software

maken; dát brengt grote veranderingen voort. Josh Bersin, de oprichter van een HR-adviespraktijk binnen accountantsfirma Deloitte, liet dit jaar weten dat wat hij *people analytics* noemt – big data in de HR-expertise – snel volwassen wordt. ‘Analytics gaan vandaag de dag niet echt over HR. Het gaat om *people data* die de verkoopproductiviteit verhogen, die patronen van fraude herkennen, leiderschap onderscheiden en zo talent behouden. En die bedrijfsprestaties verbeteren.’ Bersin schetst een ‘door data aangedreven HR-domein’, waarbinnen p&o’ers de toekomst van bedrijven bepalen. Een recent rapport van zijn hand stelt dat het aantal bedrijven dat voorspellingen over de eigen ontwikkelingen kan doen afgelopen jaar is verdubbeld. Weliswaar van 4 naar 8 procent, maar het gaat wel om de trendsetters in de datarevolutie. *Predictive analysis* geeft die bedrijven een voorsprong op hun concurrenten: zij worden langzaam maar zeker een machine, met knoppen waaraan beslissers kunnen draaien, waardoor de eigen prestaties beter worden, de omzet en winst hoger en het economische succes groter. Met de juiste datamodellen valt alles te meten en bij te sturen. In het kielzog van die kennis komt macht.

Beter recruter

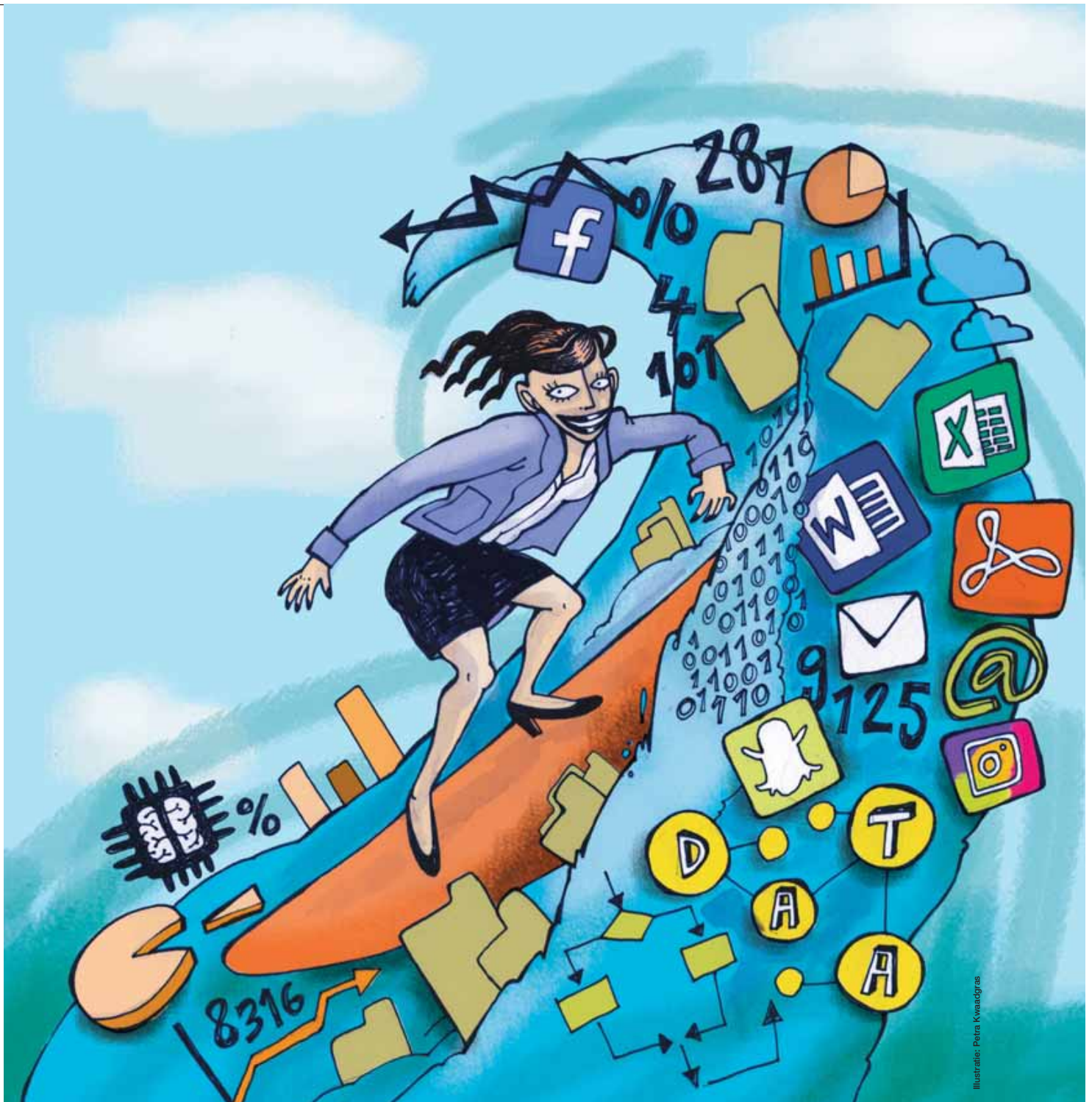
‘Wij geloven in data. Wordt iemand ziek, dan zoekt hij eerst op Google en gaat daarna naar een arts. Koopt hij een nieuw huis, dan bepaalt een algoritme van de bank of hij een hypotheek nodig heeft. Zo heftig zijn data al geworden. Maar in de HR-wereld is de datadiscipline nog zwaar onderontwikkeld.’ Aan het woord is Barend Raaff, oprichter van Harver, dat kantoren heeft in Nederland,

‘Onze strategie? Die halen we niet alleen meer uit de instincten van onze managers. Daarbij zijn data nodig’

den in waarmee het de aansturing van organisaties ondersteunt. Bij de startup werken een kleine twintig studenten. Winter gebruikt hun data al bij het aansturen van dochterorganisatie Fagro Consultancy, een bemiddelaar van accountants, dat DPA in 2014 inlijfde. ‘Wij ontdekten met data hoe onze portefeuille verandert, dat benodigde profielen er in de toekomst anders uit zullen zien. Ik toets mijn bevindingen aan de hand van gesprekken met accountants en onze mensen. Alles bij elkaar leidt dat tot een beter strategisch plan.’

binnen de portemonnee. Dat biedt schaalvoordelen, aldus Winter: ‘In 2010 werkten er 26 mensen in onze backoffice en draaiden we 35 miljoen euro omzet. Nu maken we bijna 100 miljoen euro omzet en hebben we 24 mensen in de backoffice. We kunnen veel meer met minder mensen.’

De tijd dat de belangrijkste gegevens van flexbedrijven in een kaartenbak lagen, ligt ver achter ons. Het is niet de dataverzameling zelf die de revolutie in de HR-wereld aandrijft. De toegenomen mogelijkheden om uit data gevolgtrekkingen te



Illustratie: Petra Kwaadgras

het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. Met klanten als Randstad, Adecco, Booking.com en Arvato heeft Harver de stap naar voorspellende data-analyses al gemaakt. Drie jaar geleden ontwikkelde Harver de TalentPitch, een online tool waarin deelnemers in beeld, geluid en tekst een reactie op situaties gevraagd wordt. Op de achtergrond van deze game draait in stilte een proces

van dataverwerking. Doordat volgens Raaff jaarlijks 'honderdduizenden deelnemers' aan de TalentPitch deelnemen, vergaart Harver massaal kennis van harde feiten, maar ook zachtere data over persoonlijkheidskenmerken, intelligentie, taalvaardigheid en computervaarigheden.

Harver is vanaf de oprichting gefocust op de werving in startersfuncties – een zeer

belangrijke groep uitzendkandidaten. De groep kenmerkt zich door een hoog verloop; succes in de werving is dan ook van belang voor bedrijven die de uitzendkrachten inschakelen. Raaff: 'Wij maken in de selectiefase de grootste impact. Onze algoritmen berekenen de kans op succes in een functie, waardoor recruiters betere beslissingen kunnen nemen. Hierdoor daalt het verloop tot 60 procent.' ▶

Voorspellende gegevens

Het praktisch nut daarvan voor HR-dienstverleners is het best te illustreren met de geschiedenis van Harver. Toen Raaff begon met de bouw van zijn eerste dataset, met één gewillige klant die excelsheets ter beschikking stelde, had

paciteiten, het vermogen om situaties in te schatten, taalvaardigheid en oog-handcoördinatie. 'Waarom oog-handcoördinatie belangrijk is? Wil je in de horeca werken, dan moet je een bestelling kunnen aannemen en tegelijk een computer bedienen. Dat meten wij dus.'

'Zonder ouderwets klantcontact red je het niet, hoe goed je algoritme ook mag zijn'

hij voornamelijk gegevens uit cv's. 'Door die samen te voegen met metingen van de genoemde soft skills brachten we een grote groep kandidaten in beeld. Daarmee zijn we tests gaan draaien.' Raaff vroeg zijn team – organisatiepsychologen, datawetenschappers en HR-professionals – om hypothesen te onderzoeken. 'We wisten bijvoorbeeld of iemand op zijn fiets of in de bus naar zijn werk toeging en hoeveel minuten zijn reistijd besloeg. Zou dat effect op het succes hebben?' Het antwoord bleek: ja, kandidaten die met de bus reizen, lopen een grotere kans op verloop dan kandidaten die op de fiets rijden. Raaff: 'Zo zijn er meer weetjes: mensen die ooit in de gevangenis hebben gezeten, gaan minder snel weg bij hun baas.'

Wat ook bleek: traditionele HR-gegevens, zoals werkervaring, studiekeuze en cijfers op school zijn veel minder voorspellend voor het succes van een bemiddeling dan bijvoorbeeld intelligentie, multi-taskingca-

Nieuwe gegevens maken nieuwe hypothesen mogelijk. Voor Raaff is het vergaren van data dan ook een continu proces. 'Het is als de ontwikkeling van de meteorologie. Een barometer meet de luchtdruk. Pas toen gebruikers ontdekten dat het gaat regenen als de luchtdruk daalt, werd het mogelijk het weer te voorspellen.' In de *big data-vloed* die het bedrijfsleven overspoelt, is alles een potentieel dataproject.

Harver heeft op dit moment vijftig werknemers. Een op de tien is hyperspecialist, in datamining, dataverwerking en psychologie. 'We zijn succesvol in de sector van klantcontactcentra, detailhandel, gastvrijheid en *field engineering*. We breiden ook in andere sectoren uit en willen bewijzen dat dit in alle industrieën mogelijk is.'

Gericht verkopen

Voorspellende data kunnen nut hebben in elke industrie, maar ook in elk bedrijfsonderdeel. Waar moet je met serieuze data-

analytics beginnen als organisatie? Dat was de vraag van Jildert Huitema, die sinds eind 2014 bij Randstad Nederland manager marketing en market intelligence werkzaam is. Zijn team van twintig data-engineers, data-marketeers en datawetenschappers ondersteunt de Nederlandse bedrijfsonderdelen van de marktleider en ontwierp een dataportaal dat de verkoop moet ondersteunen. De Sales Navigator heet die tool; het is een portaal waarin de intercedenten van Tempo Team zich razendsnel kunnen oriënteren op klantcontacten. Een gebruiker kan in de data – een bundeling van harde gegevens uit het Handelsregister, maar ook de eigen handelsdata en zelfs e-mails van de consultants van Tempo Team – per bedrijf informatie inwinnen over huidige en historische vacatures, de flexgraad en de inhuurbehoefte door het seizoen heen. De omvang van de dataset maakt gericht speuren mogelijk. Een algoritme berekent hoe kansrijk een contactmoment met een bedrijf voor een intercedent zal zijn. De gebruiker ziet dat terug in een aantal sterren: nul sterren is kansloos, vijf sterren betekent gegarandeerde afname van flexkrachten. De tool, die bij wijze van proef alleen nog door consultants van Tempo Team wordt gebruikt, levert nu al meetbaar effect. 'Voorheen pleegden we tien telefoontjes voor één afspraak. Met de Sales Navigator kunnen we gericht bellen. Nu leveren 2,4 gesprekken één afspraak op.' Ook Huitema werkt met hypothesen die zijn team aan de beschikbare data toetst: 'Hebben wij recent zaken gedaan met een bedrijf? Dan is de kans groter dat we dat vaker gaan doen. Doet de buurman zaken met het bedrijf? Dan komen wij gemakkelijker binnen.' Dergelijke nieuwe ontdekkingen worden verwerkt in het algoritme dat de stand van de sterren in de Sales Navigator bepaalt. 'Aan de algoritmes blijf je altijd sleutelen.' De volgende stap in het proces is voorspellend van aard: 'De tool zou jou als intercedent suggesties moeten doen. Bij welke bedrijven in de buurt van je afspraak moet je ook even naar binnen lopen, omdat de kans groot is dat je ze kunt bedienen?'

Heilige graal

Huitema is niet bang dat databedrijven als nieuwkomers de positie van HR-dienstverleners zullen bedreigen. 'De valkuil van wie met data aan de slag gaat, is dat je jouw stukje in de keten gaat zien als uniek, revolutionair en disruptief. Harver doet mooie dingen met de kwaliteit van de match, maar daarbij zijn veel meer

Ook aan de slag met *Big data*?

1. Begin met wat er al is. In elke organisatie zijn grote datasets te vinden. Onderzoek ze, schoon ze op, stel hypothesen op en toets die. Probeer te leren van wat je al bezit.
2. Stel iemand beschikbaar, of tuig een team op, om met datasets aan de slag te gaan. Haal mensen van buiten de HR-wereld naar binnen, bij voorkeur mensen die handig zijn met data.
3. Maak gebruik van beschikbare applicaties en richt je team zo flexibel mogelijk in.
4. Richt je aanvankelijk op de snelle winst: kun je uit je data inzichten verwerven om je verkoopproductiviteit te verhogen? Om winst in tijd en kosten te maken? Om intercedenten effectiever te laten bemiddelen? Nieuwe projecten komen daar vanzelf uit voort.
5. Leg de nadruk op de zuiverheid van je data. Een betrouwbare dataset is altijd meer waard dan perfecte visualisatietools en modellen.

“Wij zijn een sparringpartner voor onze klanten”

Uitzendbureaus en payrollorganisaties weten heus wel dat ze mee moeten met de digitalisering. De kunst is een partij te vinden die de hele workflow digitaliseert. En die bij voorkeur daarnaast ook nog eens optreedt als adviseur en sparringpartner.

Wat kon dat toch tijdrovend zijn, dat regelen van een arbeidscontract met een kandidaat. Het document ging – meestal samen met andere noodzakelijke stukken, zoals een loonbelastingverklaring

“Het platform werkt intuïtief, en dat vinden onze klanten prettig”

– in een stapel per post naar de kandidaat. Die moest vervolgens alles keurig netjes ondertekenen. Vervolgens moest jij als uitzender controleren of je het setje documenten in goede orde retour kreeg, én of alles wel correct ondertekend was. Daarna was je nog niet klaar, want de paperassen moesten worden gescand en aan het dossier van de betreffende kandidaat worden toegevoegd.

Selfservice

Tot zover het verleden, over naar het heden. Want tegenwoordig kan dit proces veel sneller en goedkoper, dankzij digitalisering. Sév Smits, technisch directeur van Nocore,

vertelt over de oplossingen die Nocore te bieden heeft: “Nocore Online, ons platform voor uitzend- en payrollorganisaties was altijd al compleet en modern, zeker vergeleken met de traditionele platforms. Die werken vaak in Windows-achtige omgevingen en hebben alle functionaliteiten in één systeem ondergebracht. Nocore Online communiceert echter met systemen van derden, waardoor bijvoorbeeld ook de controle van identiteitsbewijzen geautomatiseerd kan plaatsvinden, en niet meer handmatig hoeft te gebeuren. Maar vanaf 2017 gaat een nieuwe versie van Nocore Online live, met als belangrijkste toevoeging het selfservice-concept. Onder

“Er hoeft minder menselijke controle plaats te vinden, waardoor je geld en tijd uitspaart”

meer dat hele proces van ondertekenen en controleren van het arbeidscontract is daarbij gedigitaliseerd. Er hoeft minder menselijke controle

plaats te vinden, waardoor je geld en tijd uitspaart.”

Intuïtief platform

Dat is goed nieuws voor iedereen, maar zeker ook voor payrollorganisaties. Smits: “Payrollorganisaties hebben tegenwoordig enorm veel last van margedruk. Wij geloven dat een efficiëncyslag in hun werkprocessen een positief effect heeft op hun winstmarge. Die verdere efficiency kan met Nocore Online worden behaald, omdat tal van administratieve lasten worden gedigitaliseerd.” Denk bij dat digitaliseren aan de volle breedte van de workflow: registratie van cv's, inschrijvingen van een kandidaat, loonstroken, facturen, urenbriefjes, et cetera. Smits: “Het enige wat onze klanten nodig hebben, zijn een browser en internettoegang. Meer niet. De rest vindt allemaal in de cloud plaats.” Wat Smits het vaakst van zijn klanten terughooft? “Uiteraard zijn dat reacties over de complete service. Maar ook over het gebruiksgemak van

Klant aan het woord: HSU Payroll Services

Een van de honderden klanten van Nocore is HSU Payroll Services, een middelgroot payrollbedrijf dat ooit is begonnen voor met name horeca- en recreatiebedrijven, maar inmiddels actief is in bijna alle sectoren. Ook heeft HSU een grote backoffice-afdeling, waar voor veel uitzendbureaus de hele backoffice wordt verzorgd. Hoe werken de oplossingen van Nocore eigenlijk in de praktijk? Op die vraag geeft HSU Payroll Services graag antwoord, bij monde van directeur Bob van der Hoeven: "In het verleden werkten we met andere partijen samen, maar die konden niet goed tegemoetkomen aan onze behoeften. Daarom zijn we in januari 2016 overgestapt naar Nocore. Voor ons waren een paar dingen belangrijk. Allereerst natuurlijk een goede online omgeving waar onze opdrachtgevers terecht kunnen voor het aanleveren van de gewerkte uren van de medewerkers en het ophalen van informatie. Daarnaast zochten we een partij die ons gebruiksvriendelijke automatisering kon bieden, waarvoor niet ons hele personeelsbestand enkele dagen op cursus zou moeten om het te begrijpen."

Na bijna een jaar gebruik te hebben gemaakt van vrijwel alle producten en diensten van Nocore (Nocore Flex, Nocore Online, de app Flexhours en het boekhoudpakket) is Van der Hoeven tevreden en enthousiast: "Nocore biedt die goede online omgeving en die gebruiksvriendelijke automatisering. Wij hebben als doel om een volledige paperless office te voeren. Dat is prima mogelijk met Nocore. Ook belangrijk: onze opdrachtgevers zijn tevreden over het systeem, zij hebben weinig last gehad van onze overstap naar Nocore. Tot slot wil ik nog benadrukken dat Nocore goed luistert naar specifieke wensen, die ze vervolgens voor een groot deel meenemen in de ontwikkeling van de producten. Zo hebben we de automatisering in 2016 al flink verder zien verbeteren. En het is mooi dat ze hier ook in 2017 mee doorgaan!"

Nocore Online. Het platform werkt intuïtief, en dat vinden onze klanten prettig. Ze hoeven geen ellenlange handleidingen te lezen, maar kunnen meteen aan de slag. Het systeem spreekt voor zich, en is heel logisch opgebouwd."

Wet- en regelgeving

Nocore is al sinds 1998 werkzaam voor twee branches: de flexbranche en de schoonmaakbranche. Zo'n 70 medewerkers bedienen ruim 900 klanten. Onderscheidend in de werkwijze van Nocore is niet alleen de softwareoplossing,

die even compleet als flexibel is. Klantwensen worden snel vertaald in handige online processen die de hele workflow coveren. Maar volgens Smits heeft Nocore méér te bieden. "We merken in de markt dat uitzendbureaus en payrollorganisaties worstelen met vragen waar ze niet goed raad mee weten. Vragen op het gebied van de steeds complexer wordende wet- en regelgeving. Juist op dat gebied kunnen we extra toegevoegde waarde bieden. Naast onze technische mensen hebben we namelijk een serviceorganisatie

die goed op de hoogte is van de wet- en regelgeving. Onze klanten bieden we daarom geregeld seminars, cursussen of workshops aan. Denk aan een seminar over de Wet WAS, die momenteel in de picture staat. Dergelijke events worden druk bezocht door onze klanten. Nocore staat dus niet alleen voor software, maar ook voor advies. Zo zijn wij een ware sparringpartner voor al onze klanten."

WerkTalent-directeur Wim Bubberman

‘Werken met lokale ondernemers is een verademing’

Wim Bubberman maakte begin dit jaar de overstap van Olympia naar WerkTalent. Bubberman is in zijn nieuwe rol nog even gedreven en ambitieus als in zijn tijd als profvoetballer. ‘Ik wil de succesvolste uitzendformule van Nederland neerzetten.’

Arthur Lubbers

Eerst even terug in het verleden. Hoe word je profvoetballer en kom je uiteindelijk in de uitzendwereld terecht?

‘Ik kom uit Rotterdam en kon dusdanig leuk voetballen dat ik op mijn twaalfde in de jeugdopleiding van Sparta en uiteindelijk in het eerste elftal ben beland. Ik moest het hebben van inzet en werklust, ik was een verdediger die toen al graag mensen wilde neerzetten en voorop ging in de strijd. Dat heeft mij ook veel blessures opgeleverd. Ik ben zeven keer aan mijn knieën geopereerd. En dan moet je in je eentje acht, negen maanden revalideren terwijl mensen om je heen je afschrijven. Ik heb dus moeten terugknokken na zware blessures en dat heeft mij ook gevormd.’

‘En ik heb van huis uit meegekregen dat je met beide benen op de grond moet blijven staan. Dus naast voetbal ook

gewoon je opleiding afmaken. Ik had aanvankelijk een financiële functie als business controller bij Adidas Benelux en heb in de avonden hbo Bedrijfskunde gehaald en de stap naar de commercie gemaakt. Ik kwam bij Randstad terecht, maar die cultuur past niet echt bij mij. Ik moet kunnen zien dat mijn bijdrage er concreet toe doet en dat zie je nauwelijks terug bij zo’n grote organisatie. Bij Olympia haalde ik grote klanten binnen en dan lever je een substantiële bijdrage. Daar heb ik elf jaar met plezier gewerkt.’

En nu heb je de overstap gemaakt naar WerkTalent, van een grote organisatie met strakke procedures naar een kleine, informele organisatie. Vormt dat cultuurverschil geen valkuil?

‘De combinatie van een centrale professionele organisatie en het werken met



lokale ondernemers vind ik een verademing. Dat vond ik bij Olympia al en vind ik bij WerkTalent helemaal. Natuurlijk, WerkTalent is een stuk kleiner en staat aan de basis van de doorontwikkeling.

Wat ik bij WerkTalent wil gaan doen, is die ondernemende cultuur bewaken, maar ook de stap zetten naar een meer professionele organisatie. Meer uniformiteit in werkprocessen, slimmer en efficiënter werken, die ervaring neem ik wel mee van Olympia.

Daarbij vind ik overigens dat de partners (vestigingsmanagers, *red.*) binnen de kaders alle vrijheid moeten nemen. Partners die je uitdagen, tegen de randen van de kaders durven schoppen, daar kom je verder mee. Ik wil mensen om mij heen die mij ook uitdagen om iedere dag beter te worden.

Ik ben hier niet gekomen om het schip helemaal de andere kant op te krijgen, maar wel om koers te houden. Als Aad (van der Zalm, *zie kader*) had gevraagd ‘wil jij een nieuw uitzendbureau in de markt zetten?’, dan had ik nee gezegd. Ik kan goed een draaiende motor verder opvoeren. Van 20 miljoen 60 miljoen euro

WerkTalent

Wim Bubberman was tot dit voorjaar commercieel directeur/directeur business development bij Olympia. Nu leidt hij de WerkTalent Groep, een uitzendorganisatie die door Aad van der Zalm in 2001 is opgericht, toen nog onder de naam Uitzendspecialist. Van der Zalm heeft als eigenaar een (adviserende) rol op de achtergrond. WerkTalent heeft een Service Center in Zoetermeer en werkt volgens het partnermodel, waarbij ondernemers in dienst van de organisatie zelf de vrijheid en verantwoordelijkheid hebben voor een vestiging. Bubberman heeft de ambitie om het huidige aantal van zestien vestigingen binnen vier jaar te verdubbelen. Volgens de Flexmarkt Omzetranglijst behaalde WerkTalent in 2014 een omzet van 15,7 miljoen euro, vorig jaar bedroeg de omzet 22,7 miljoen euro.



Foto: René den Engelsman

maken, dat zie ik mijzelf wel doen. Van 0 euro 20 miljoen maken, dat is een heel andere uitdaging.'

Welke ontwikkelingen in de markt zie je en hoe pas je daar de strategie van WerkTalent op aan?

'De arbeidsmarkt verandert, en als je daar niet op anticipeert en je blijft het uitzendbureau van vroeger, dan ga je de strijd verliezen. Je ziet dat de regioverschillen groter worden, mensen trekken weg uit de stille regio's naar de grote steden en de mensen die achterblijven zijn lager opgeleid. En je ziet door robotisering banen verdwijnen. Onze kandidaten zitten veelal op lbo en mbo-niveau. Die mensen moet je omturnen, hun talenten ontwikkelen, anders wordt het gat te groot. Daarom zijn wij nu bezig om samen met

onze partners de WerkTalent Academy in te richten, voor het opleiden van vast en flexibel personeel. Dus ook voor de uitzendkrachten is er volop aandacht. *High tech, high touch* – daar geloof ik in.

Nu moeten we voor marktaandeel gaan, er zijn vacatures te over, die groei moet je meepakken. Maar wij zitten nu vooral bij de incidentele inleners, het mkb, dat is vrij reactief. En we moeten die onderkant van het mkb ook niet uit het oog verliezen – daar zit op dit moment nog altijd het grootste gedeelte van ons werk – maar het zou mooi zijn als je wat meer continuïteit op de vestigingen kan borgen, meer volume en structurele inleners. Daarvoor moeten wij opschuiven naar het middensegment, het groot mkb. De top 6 of 7 spelers in de uitzendmarkt zijn daar ook minder actief, dus daar moeten wij

instappen. Daar ligt onze markt in de toekomst.'

Je stelt dat het partnermodel de potentie heeft om groter te worden dan het traditionele franchisemodel. Leg dat eens uit?

'Om franchisenemer te worden, heb je een behoorlijke zak met geld nodig en kun je ook nog failliet gaan en daarmee alles verliezen. Dat is een enorme drempel voor een grote groep mensen. Om partner te worden hoef je niets te investeren en loop je geen enkel risico, maar kun je toch hetzelfde succes bereiken. En als partner bij WerkTalent bouw je toch een vestiging vanaf nul op. Dat is echt ondernemen. Dit is echt een heel unieke propositie. WerkTalent ziet dit als investering en dat is het mooie van dit model.

Dat wij heel kritisch zijn in onze selectie lijkt mij logisch. De mensen die wij zoeken zijn dan ook de pareltjes in de uitzendmarkt, mensen die een afdeling bij een uitzendorganisatie runnen en op een gegeven moment denken 'waarom begin ik het niet voor mijzelf?' Een partner is ▶

'Ik was een verdediger die toen al graag mensen wilde neerzetten en voorop ging in de strijd'



een meewerkend voorman, iemand die hard kan werken en door wil groeien.'

Je wilt WerkTalent uitbouwen tot de 'meest succesvolle uitzendformule van Nederland'. Dat klinkt nogal ambitieus.

'Ja, wij willen snel groeien. Er zijn nu 16 vestigingen. En wij willen groeien door dikkere vestigingen – dus groei van het aantal (uitzend)uren per vestiging – en nieuwe vestigingen openen. In 2020 willen we op ongeveer 32 vestigingen zitten. Dat betekent elk kwartaal een nieuwe vestiging openen. Dat is ambitieus, maar ik wil ook altijd eruit halen wat erin zit. Dat had ik als voetballer ook al. Ik wist precies wat mijn beperkingen waren. Ik was als verdediger goed in de bal afpakken en moest die bal vervolgens zo snel mogelijk bij een heel goede voetballer inleveren. Als je dat dus snapt, dan kom je er. Die vergelijking kun je doortrekken naar mijn missie met WerkTalent. Wij zijn een middelgrote organisatie, dat is een beperking. Die heel grote klanten als DHL, KLM of Friesland Campina kunnen wij niet

bedienen, dus dat doen wij ook niet. Dat moet je overlaten aan de Grote Vier. Wij moeten ons richten op het groot mkb. Daar ligt ook onze kracht: vanuit de lokale betrokkenheid, lokaal ondernemerschap dat groot mkb bedienen. Groeien en in ons segment het beste zijn, kampioen worden. Ik ben pas tevreden als wij sneller groeien dan de markt en een merk zijn, een merk waarvan mensen het als een cadeau zien als zij een vestiging bij ons mogen runnen.'

Ben je van speler meer coach geworden?

'Ja, het verschil met bijvoorbeeld Randstad is dat je daar in een hiërarchische rol zit. Terwijl hier de partners weliswaar bij ons in dienst zijn, maar wel echt ondernemers zijn. De zelfstandigheid en verantwoordelijkheid liggen bij ons laag in de organisatie. Dus ik heb meer de rol van coach inderdaad. Adviseren, uitdagen, de voordelen laten inzien en die samen benutten. De beste coach is natuurlijk degene die jou persoonlijke aandacht en vertrouwen geeft en er uiteindelijk voor

het team het beste uithaalt. Dus ik zal nooit iets over de schutting gooien en zeggen 'zo gaan we het doen'. Ik wil iedereen meenemen. Dat is wel eens lastig, want veranderingen doorvoeren duurt dan langer. Alleen ga je sneller, maar samen kom je verder. Ik zit zelf ook in een leercurve. Ik zit in een andere, bredere rol en moet nu soms moeilijke, pittige gesprekken voeren. Maar dat gaat goed, ik lig niet meer wakker van dingen zoals vroeger en durf mij ook kwetsbaar op te stellen.

En ik wil dus ook goed mensen om mij heen verzamelen die mij uitdagen en ons als organisatie beter maken. Het beste team bestaat uit de mensen die het beste samenspelen en elkaar aanvullen. Daarbij moet je ze verantwoordelijkheid durven geven, zodat iedereen zijn rol kan pakken. Ik zie nu partners mensen aannemen op vestigingen die soms beter zijn dan zichzelf, die de manager uitdagen. Dat wil ik zelf ook, ik wil goede mensen om mij heen hebben. Mensen die de passie hebben om er iedere dag het beste uit te halen.

Een WerkTalent-partner moet over het juiste DNA beschikken, ondernemerschap in zijn bloed hebben. Aan die selectie gaat een heel proces vooraf. We bekijken dat met elkaar, maar uiteindelijk beslis ik in een eindgesprek of wij met iemand in zee gaan. Ik bepaal als coach de opstelling.' **X**

'Mensen die je uitdagen, tegen de randen van de kaders durven schoppen, daar kom je verder mee'

Uitzendondernemer van het jaar

Nieuwe prijs voor uitblinkers

Wie de nieuwe award voor de *Uitzendondernemer van het Jaar* wil winnen, moet een uitblinkend ondernemer zijn. De eerste editie leverde niet alleen een bewierookte winnaar op, maar ook onderscheidende visies van de overige kanshebbers. Wat kunnen andere flexondernemers leren van de finalisten?

Eric Hoogeweg

Natuurlijk kende de wedstrijd een winnaar en kreeg die een mooie prijs tijdens een feestelijke uitreiking eind oktober. Maar tijdens de verkiezing draaide het toch vooral om de inhoudelijke focus op ondernemerschap. Wie zich aanmeldde om mee te dingen naar de hoogste eer, moest al vroegtijdig een goed doortimmerd visiestuk aanleveren. Dat werd beoordeeld door een gerenommeerde vakjury. Een duik in de visiestukken van de vijf als laatste overgebleven genomineerden leert dat zij een aantal opvallende overeen-

komsten hebben. Naast een aantal redelijk voorspelbare ondernemersvaardigheden (zoals: kansen zien, creativiteit, innovatief vermogen, anticiperen op veranderingen en doordachte risico's durven nemen) komt ook een aantal verrassender kenmerken naar voren. De finalisten zijn bijna allemaal specialisten in een niche, met veel aandacht voor diversiteit en ze investeren veel in opleiden en ontwikkelen. Ook de snelle groei van de finalisten komt niet uit de lucht vallen. De meeste hebben een duidelijke groeistrategie.

Passie en focus

Voorzitter Esther Raats van de vakjury (zie kader op pagina 24) is getroffen door de grote passie van de vijf finalisten. 'Deze ondernemers zijn echt bereid verder te gaan waar anderen stoppen. Zij waarderen hun klantrelaties en medewerkers en 'nee' is voor hen geen optie. Deze ondernemers zijn steeds op zoek naar nieuwe mogelijkheden en werkbare oplossingen voor hun klanten.'

Naast passie en ambitie is ook focus volgens medejurylid Hans Biesheuvel (Ondernemend Nederland, ONL) een



De uitblinkendste uitzendondernemers van het land volgens de jury van de wedstrijd Uitzendondernemer van het Jaar tijdens de uitreiking van de prijzen.

En de winnaar is...

De nieuwe jaarlijkse prijs *Uitzendondernemer van het Jaar* is op 24 oktober voor het eerst uitgereikt aan MVO Solutions uit Didam. Dit gebeurde nadat vijf genomineerde deelnemers een pitch gaven voor de jury en de andere genomineerden. Eerder had de jury al visiedocumenten en groeicijfers beoordeeld van een longlist van dertig deelnemers. Dit is de uiteindelijke top 3:

1. MVO Solutions
2. Match 4U
3. WerkTalent

Twee andere genomineerden (OnderwijsPost en Logistic Force) kregen een eervolle vermelding. Nummer 2 Match 4U won de publieksprijs, waarvoor aanwezigen tijdens het verkiezingsevenement konden stemmen.

De jury bestond dit jaar uit juryvoorzitter Esther Raats-Coster (non-executive board member bij diverse organisaties én Zakenvrouw van het jaar 2006), oprichter Hans Biesheuvel van ONL voor Ondernemers, Frank van Gool (directievoorzitter van OTTO Work Force) en Rogier Brinker (relationship manager ABN Amro).



Van links naar rechts: Hans Biesheuvel, Esther Raats, Frank van Gool en Rogier Brinker.

belangrijke succesfactor: 'De vijf genomineerden zijn goed in staat om hun businessmodel af te bakken. Ze richten zich op een bepaald segment in de markt, bijvoorbeeld: techniek, onderwijs of mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Vervolgens storten ze zich als ondernemers vol op hun doel. De combinatie van deze twee factoren maakt hen winnaars.' Prijswinnaar MVO Solutions kwam zo tot een uitzonderlijke en succesvolle, duurzame aanpak om mensen die lange tijd achter de zijlijn van de arbeidsmarkt hebben gestaan – en bij eerdere trajecten vaak nog afhaakten – toch aan de slag te krijgen met een eigen opleidingstraject. Raats: 'Een duurzaam model mét

commerciële draagkracht. En door het specialisme in het moeilijke speelveld van werk en re-integratie met een enorme aantrekkingskracht voor opdrachtgevers.'

Specialiseren

De winnaar werd oprecht volledig verrast door het behalen van de titel. 'Het leek ons vooral leuk om mee te doen en te horen wat de zware vakjury zou vinden', zegt directeur Metin Durmus van MVO Solutions. We hadden geen moment het idee dat wij echt voor de eerste prijs zouden gaan. Dat we die toch wonnen, is een mooie erkenning voor ons werk de afgelopen drie jaar.'

In die tijd is het bedrijf in Oost-Nederland uitgebouwd tot een organisatie met twaalf medewerkers en gemiddeld zo'n 250 flexkrachten in dienst. Honderden flexkrachten zijn al doorgestroomd naar andere werkgevers. MVO Solutions speelt daarvoor met persoonlijke ontwikkeltrajecten handig in op tekorten die ontstaan op de arbeidsmarkt (bijvoorbeeld aan schilders) en op de behoefte aan deskundigheid op het gebied van sociaal ondernemerschap.

Echte specialisten

Vier van de vijf finalisten zijn echte specialisten. Dat zorgt volgens Raats voor cruciale focus. 'En focus plus aandacht is essentieel om succesvol te ondernemen', aldus de juryvoorzitter. Dat beaamt Durmus. 'De combinatie van specialiseren en focus maakt dat iedereen op alle lagen in je organisatie écht goed weet waar je mee bezig bent. Dat geldt bij ons voor bemiddelaars

'Deze ondernemers zijn bereid verder te gaan waar anderen stoppen'

‘We hadden geen moment het idee dat wij echt voor de eerste prijs zouden gaan’

richting gemeenten, begeleiders van kandidaten én de mensen die contact hebben met bedrijven. Zij begrijpen precies wat een uitvoerder daar bedoelt. Dan kun je het verschil maken.’

Alleen hard werken is niet voldoende, zegt ook Cindy Meijer, accountmanager onderwijs van en van de genomineerde bedrijven, OnderwijsPost. ‘Als je wilt blijven groeien en ontwikkelen is specifieke kennis nodig over je vak en de regelgeving eromheen. En een team met hart voor het vakgebied en de drang om continu op de hoogte te blijven.’

Verbeterpunten

De juryleden zijn niet alleen maar lovend over de genomineerden. Ze doen ook aanbevelingen. Frank van Gool (OTTO Work Force): ‘We hebben mooie ondernemers gezien die het zeker gaan maken, maar bij sommige ondernemers mag er nog wat meer ondernemendheid bij zitten. Hoe is de schaalbaarheid van je plannen? Hoe wil je de toekomst in? Als ondernemer ben je met risico's bezig. Die risico's moet je ook organiseren en de afbreukrisico's moet je managen.’

Voor de cijfermatige onderbouwing kan volgens Raats vaak nog beter. ‘Een ondernemer die zichzelf serieus neemt, moet voortdurend een *best*, *worst* en *normal-case*-scenario in zijn hoofd hebben om naar te handelen.’ Dat herkent Durmus – die eerder accountant was – als hij andere flexondernemers ziet. ‘Naast je vak moet je financieel zeer goed onderlegd zijn. Ik weet altijd precies wat onze actuele groei en marges zijn en bijvoorbeeld waar de financiële mogelijkheden liggen van een gemeente waarmee wij samenwerken. Die scherpte mis ik bij andere ondernemers nogal eens.’

En ken je eigen USP's goed, benadrukt Raats. ‘Dat lijkt misschien logisch, maar dat is het vaak toch niet. Veel startende ondernemers zijn onbewust bekwaam. Als ze dan groeien en professionaliseren, moeten ze hun kernkwaliteiten haarscherp in enkele punten kunnen overbrengen, zodat iedereen direct begrijpt waar ze voor staan. Anders gaat de ziel eruit.’

Groeistrategie

Veel finalisten hebben een duidelijke groeistrategie. Het meest opvallend is het splitsingsmodel van de nummer 3, WerkTalent, waarmee het bedrijf een van de meest succesvolle uitzendformules wil worden. WerkTalent heeft nu een centraal servicecenter en vijftien vestigingen door heel Nederland en wil jaarlijks minimaal vier vestigingen openen. Hiervoor splitst een succesvolle vestiging zich bij gemiddeld drieduizend uitzenduren per week en 10.000 euro marge. Zo ontstaan twee vestigingen met direct klanten en uitzendkrachten. Ook intern ondernemerschap en talentontwikkeling worden zo gestimuleerd. De jury vindt het een aanstekelijk partnermodel, al is de ambitie volgens het juryrapport nog onvoldoende afgestemd op de in de eigen visie geconstateerde marktontwikkelingen. ‘Maar zeker kansrijk’, aldus Raats.

Talent herkennen speelt een belangrijke rol bij WerkTalent, ook intern. Daarvoor heeft oprichter van WerkTalent Aad van der Zalm bewust partners met andere talenten om zich heen verzameld, om zo de volgende stap te maken met de organisatie. ‘Dat is wellicht het mooiste voorbeeld van zelf in je kracht blijven en anderen in hun kracht zetten’, zegt algemeen directeur Wim Bubberman van WerkTalent. (Lees meer over WerkTalent in een interview met Bubberman op pagina 30.)

Nieuwe competenties

Diversiteit is ook een belangrijk kenmerk dat de finalisten bindt. Zeker bij de inzet van flexkrachten wordt daar sterk op ingespeeld. Dat geldt deels ook voor de organisaties zelf, al kan dat volgens de jury bij sommige finalisten nog wel sterker. Zoals bij de uiteindelijke nummer 2, Match 4U, als enige geen specialist maar opererend als regionaal platform. Dit is volgens de jury een bedrijf met veel creativiteit, verfrissende ideeën en aandacht voor diversiteit in de uitvoering. ‘Maar de aandacht – van deze bijna volledig uit jonge vrouwen bestaande onderneming –

Nieuwe prijs weegt ondernemerschap

De verkiezing van de *Uitzendondernemer van het Jaar* is een nieuw initiatief, bedoeld om mkb-uitzendondernemingen in de flexbranche te waarderen en te stimuleren om bovengemiddeld te presteren. Mkb-uitzendondernemingen (maximaal 250 medewerkers en een jaaromzet van maximaal 80 miljoen euro) kunnen deelnemen en worden door een vakjury beoordeeld op harde cijfers en de visie van de ondernemer. Daarbij zijn bijzondere prestaties, een nadrukkelijke visie op de markt en de ontwikkeling van de onderneming zwaarwegend. De winnaar ontvangt een geldprijs van 15.000 euro. De award is een initiatief van ABN Amro, Flexmarkt en WePayPeople.

Voor het ondernemerschap is bepalend voor het winnen van de prijs. ‘Onze dynamische arbeidsmarkt vereist innovatief ondernemerschap om te blijven groeien. Wij willen bijdragen aan de professionalisering van de flexbranche door ondernemers aan het denken te zetten over hun bedrijfsvisie en groeikansen. Want wie slim onderneemt, vergroot zijn slagkracht’, aldus directeur Julius Kousbroek van WePayPeople.

Voorinschrijving 2017

De voorinschrijving voor de verkiezing van de *Uitzendondernemer van het Jaar* 2017 is al gestart. Meer informatie op: Uitzendondernemervanhetjaar.nl

voor de eigen diversiteit mag best wat groter’, aldus de jury. Diversiteit is volgens Raats vooral voor de doorgroei van een onderneming erg belangrijk. ‘Ondernemers zijn vaak geneigd mensen met dezelfde competenties om zich heen te verzamelen. Om na het succes van de beginfase ook door te groeien, zijn vaak meer competenties nodig. Die aanboren, vereist lef en aanpassingsvermogen.’ **X**

‘Hoogopgeleide zp’er is onterecht de dupe van Wet DBA’

De hoogopgeleide zp’er wordt hard getroffen door de Wet DBA, zelfs nu die wordt uitgesteld tot 1 januari 2018. Vooral grote organisaties zijn huiverig geworden om hen in te huren, zo blijkt uit onderzoek van onder meer HeadFirst. Deze zp’ers worden onterecht de dupe van deze wet.



Niels Huismans
Business Development Manager
FastFlex

Eens. Veel zp’ers merken dat organisaties huiveriger zijn geworden om hen in te blijven huren. Staatssecretaris Wiebes gaf op 8 november naar aanleiding van vragen zelf ook aan dat organisaties de criteria omtrent de Wet DBA te strikt hanteren. Hij gaat om deze reden eerder ingrijpen dan oorspronkelijk beoogd. Ik ben van mening dat het doel van de wet, het tegengaan van schijnzelfstandigheid, een goed uitgangspunt is. Maar door de onzekerheid die nu boven alle partijen hangt, wordt een te grote groep zp’ers de dupe. Voor een groot deel gaat het hierbij om zelfstandige professionals die heel bewust voor het zp-schap hebben gekozen en daar ook uitvoering aan geven. Ondanks dat ik geen voorstander van de wet ben zoals deze er nu ligt, ben ik van mening dat met duidelijk beleid, transparante afspraken en goede beheersmaatregelen er toch invulling aan de wet kan worden gegeven door alle betrokken partijen, zonder dat de risico’s onbeheersbaar worden.



Franziska Szabo
Directeur/eigenaar
PA Online B.V.

Mee eens. Overigens geldt dit mijns inziens niet alleen voor de hoog opgeleide zp’er. Schijnzelfstandigheid wordt helaas niet aangepakt bij degenen die zich schuldig maken aan fraude. Er wordt wel een wet verzonnen en er worden regels aangepast waarmee de grote groep zich netjes gedragende en belastingbetalende werkenden wordt belemmerd in het vinden en zelfs in het behouden van arbeid! In Nederland willen wij zo weinig mogelijk werkloosheid. Waarom wordt dit dan gefrustreerd in plaats van gestimuleerd? Het gaat er toch om dat iemand in zijn eigen onderhoud kan voorzien? Dit wordt nu voor zp’ers juist bemoeilijkt door de Wet DBA! Waarom willen de beleidsmakers in Den Haag niet luisteren naar de ervaringsdeskundigen in de arbeidsmarkt? Weer een gemiste kans. Uiteindelijk heeft Staatssecretaris Wiebes beloofd de regels aan te passen. Ik ben benieuwd wat er wordt aangepast. Uitstel is al aangekondigd. Ik vrees voor *too little, too late* maar hoop dat ik het mis heb.



Paul Bremmer
Strategisch directeur en oprichter
Online-People

Het doel van de Wet DBA is om schijnzelfstandigheid aan te pakken. Dat de overheid deze wet doorvoert, is begrijpelijk, alleen de uitvoering van de wet laat ernstig te wensen over. Door de Wet DBA worden niet alleen de hoogopgeleide zzp’ers getroffen, maar alle zzp’ers die al jarenlang als ‘echte’ zelfstandige werken. De Wet werk en zekerheid werkt de schijnzelfstandigheid in de hand doordat het in vaste dienst nemen van werknemers onoverzichtelijke risico’s met zich meebrengt. De schijnzelfstandigen worden nu dubbel getroffen omdat ze eerst ‘gedwongen’ zelfstandige moesten worden en vervolgens worden ze, door de angst omtrent de Wet DBA, door opdrachtgevers niet meer ingezet. Kortom: de overheid moet eerst kritisch naar de WWZ kijken en als deze wet het beoogde effect heeft, kan misschien de Wet DBA ten uitvoer worden gebracht. Maar dan zal het op voorhand wel voor alle partijen (zelfstandigen, opdrachtgevers en de overheid) helder moeten zijn wat de spelregels van de Wet DBA zijn. **X**



Foto: Kees Groenewold

Opzegging of aanzegging: een feitelijk verschil

Een aanzegging is geen opzegging. Maar in dit geval kan die toch als zodanig worden geïnterpreteerd, want de medewerker leefde in de veronderstelling dat ze een vast contract had gekregen maar kwam toch niet meer werken na de aangezegde afloop van haar tijdelijke contract. De werknemer diende helaas niet tijdig een verzoekschrift in om dit ongedaan te maken.

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

De feiten

Een werknemer met een tijdelijk oproepcontract tot 23 april 2016 krijgt in juni 2015 van een medewerker van de werkgever een schriftelijke bevestiging dat haar arbeidsovereenkomst per 1 juli 2015 wordt omgezet in een vast dienstverband. Op 16 maart 2016 zegt de werkgever het einde aan van de tijdelijke oproepovereenkomst per 23 april 2016 en na die datum wordt de werknemer ook niet meer voor werk ingeroosterd.

De werknemer stelt uiteraard dat zij een contract voor onbepaalde tijd heeft, wat door de werkgever wordt ontkend. De medewerker die de toezegging gedaan zou hebben, zou daartoe niet bevoegd zijn geweest.

De beslissing

De kantonrechter overweegt dat een aanzegging uitsluitend is bedoeld om te waarschuwen dat de einddatum van een tijdelijke arbeidsovereenkomst nadert. Een aanzegging heeft niet tot gevolg dat de overeenkomst eindigt, dat gebeurt immers door het verlopen van de tijd. Maar de kantonrechter legt deze aanzegbrief anders uit nu de medewerker denkt dat er sprake was van een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. Die uitleg hangt overigens wel samen met de boodschap die uit de brief sprak en de beleving van die boodschap door de werknemer. Het was de werknemer namelijk na het ontvangen van de brief volstrekt helder dat de werkgever bedoelde dat de arbeidsovereenkomst werd beëindigd. De werkgever heeft bovendien uitvoering gegeven aan die beoogde beëindiging door de werknemer niet meer in te zetten na de einddatum. Dus was er in de ogen van de rechter sprake van opzegging door de werkgever en eindigde de arbeidsovereenkomst per 23 april 2016.

De werknemer had tegen die beëindiging een verzoekschrift kunnen indienen, maar wel binnen twee maanden na het einde van de arbeidsovereenkomst, dus uiterlijk op 22 juni 2016. Dat heeft de werknemer niet gedaan. Haar vordering dateert van

een (iets) latere datum, en is te laat om de beëindiging van de arbeidsovereenkomst nog aan te vechten.

Vorzieningenrechter Amsterdam 24 augustus 2016, Jurisprudentie Arbeidsrecht 2016/235, ECLI:NL:RBAMS: 2016:5649

COMMENTAAR

Een aanzegging is geen opzegging en andersom geldt hetzelfde. Een aanzegging is alleen bedoeld als waarschuwing dat het einde van een tijdelijk contract aanstaande is en bevestiging van het al dan niet voortzetten. Het achterwege laten van een aanzegging maakt de werkgever schadeplichtig. De werknemer kan dan aanspraak maken op een bedrag ter hoogte van het loon over de niet in acht genomen aanzegtermijn. De arbeidsovereenkomst eindigt ook zonder de aanzegging. Het einde treedt namelijk automatisch in aan het einde van de overeengekomen periode.

Een opzegging leidt wel tot het einde van de overeenkomst en heeft daarmee een duidelijk rechtsgevolg. Het niet op de goede manier opzeggen, bijvoorbeeld zonder toestemming van UWV of instemming van de werknemer, maakt het ontslag vernietigbaar. De werknemer moet dan wel op tijd naar de rechter om de opzegging te laten vernietigen.

De aanzegging en de opzegging moeten dus niet worden verward. De aanzegging in deze casus is geformuleerd zoals een aanzegging moet zijn: 'Uw contract loopt af en zal niet worden verlengd.' Hoewel de werknemer van mening was dat haar contract doorliep, begreep zij de boodschap wel en heeft zij daadwerkelijk ook niet meer gewerkt na de in de aanzegging genoemde 'einddatum'. Zij heeft in die periode wel rechtshulp ingeschakeld, maar er is geen procedure gestart om het ontslag aan te vechten. Dat heeft haar opgebroken: zij had dat wel moeten doen, binnen de wettelijke termijn van twee maanden. **X**

Agenda



Futureproof recruitment

Hét event vol vooruitstrevende recruitmentoplossingen
30 maart 2017 | Jaarbeurs Utrecht

Futureproof recruitment is hét event voor HR en recruitment over nieuwe recruitmenttechnologieën en -oplossingen die je direct in de praktijk kunt toepassen. Met inspirerende keynotes, verdiepende workshops, speeddates en praktijkvoorbeelden ben je in één dag up-to-date. Je krijgt tips en tricks zodat je NU in actie kunt komen om het talent van morgen aan te trekken.

Na deze dag:

- Weet je jouw recruitmentstrategie optimaal en toekomstbestendig in te zetten.
- Ben je op de hoogte van trends rondom candidate experience.
- Weet je hoe je talenten online en via sociale media overtuigt om bij jou aan de slag te gaan.
- Heb je jouw vacature onder de loep laten nemen door experts.
- Ken je de nieuwste recruitmenttechnologieën en -oplossingen.
- Haal je meer rendement uit jouw personeelswerving.

Ga voor meer informatie en inschrijven naar:
<http://penocongressen.nl/recruitment>

Loopbanen

Frans Schut is vanaf 1 oktober cfo bij **FSGroep**. Schut was eerder werkzaam als cfo bij Icepay en partner bij Redstone Corporate Finance.

Op 1 oktober is **Djamella Mies** gestart als formule manager bij **FlexFirst** Personeelsbemiddeling. Zij is verantwoordelijk voor het vergroten van de herkenbaarheid van de FlexFirst franchiseformule en de landelijke positionering van het merk FlexFirst.

Geo van der Wilk is de nieuwe ceo van **Myler**. Van der Wilk, daar sinds 1 april 2015 werkzaam als coo, heeft recentelijk het stokje overgenomen van oprichter Toon van Bodegom als ceo.

Bij **P-services HR Group** is vanaf 1 januari **Frank Vonk** (voormalig salesmanager) als operationeel directeur eindverantwoordelijk voor sales en operatie. Zijn collega **Erik Vonk** is benoemd tot salesmanager en is daarmee vanaf nieuwjaar landelijk verantwoordelijk voor de omzet van P-services payroll en Backofficebureau.

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 6x per jaar.

Uitgever

Wieneke Brandt

Hoofredacteur

Wim Davidse

Algemeen hoofredacteur Human Resources

Yolanda Stil

Redactiecoördinator

Arthur Lubbers, 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. 020-5159515. 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: 020-5159515
E-mail technische helpdesk: tsd@reedbusiness.nl
E-mail collectieve abonnementen: sales@xperthr.nl

Marketing

Mirella.Vorstenbosch | telefoon: 020-5159285
e-mail: Mirella.Vorstenbosch@reedbusiness.nl
Anouk Aanhane | telefoon: 020-5159152
e-mail: Anouk.Aanhane@reedbusiness.nl

Advertentieverkoop

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

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

© 2016, Reed Business bv Netherlands bv

Niets uit deze uitgave mag worden vervaelvoudigd 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

FUTURE PROOF RECRUITMENT

30 MAART 2017
JAARBEURS UTRECHT

**Hét event vol
vooruitstrevende
recruitment-
oplossingen**

Alleen organisaties die de kunst van het verleiden onder de knie hebben en hun wervingsprocedure durven aan te pakken zijn in staat een toekomstbestendig recruitmentbeleid uit te voeren!

Futureproof recruitment is hét event voor HRM en recruitment over nieuwe en vooruitstrevende recruitment-technologieën en -oplossingen die je direct in de praktijk kunt toepassen. Met inspirerende keynotes, verdiepende workshops, speeddates en praktijkvoorbeelden ben je in één dag up to date. Je krijgt quick wins, tips en tricks, zodat je NU in actie kunt komen om het talent van morgen aan te trekken.

! **Haal meer rendement uit jouw personeelswerving!**
Inschrijven is al vanaf € 349 mogelijk.

Na deze dag:

- Kan je jouw recruitmentstrategie optimaliseren en nog toekomstbestendiger maken.
- Kan je de psychologie van het online beïnvloeden inzetten.
- Kan je werken aan een sterker employer brand en een betere candidate experience.
- Ken je de nieuwste recruitmentoplossingen en -technologieën.

**VOOR MEER INFORMATIE EN INSCHRIJVEN:
WWW.PENOCONGRESSEN.NL/RECRUITMENT**



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