

flexmarkt

Excellent ondernemen in flex

Thema
starters &
scale-ups



De coronacrisis
in perspectief



4

De Starter

Ludo Jacobs breekt
de bijlesmarkt open



20

Jonge uitzendplatforms
Staffyou en Inhuren
over hun strategie



FLEXBUREAU 4.0

WERKVRAAG
2030

GENERATIE
XYZ

4.0

EEN EVENT VAN
flexmarkt

ONLINE
WERKPLATFORM

MEREVELD | UTRECHT

De 4^e Industriële Revolutie gaat ons met fundamenteel nieuwe uitdagingen confronteren. Flexbureau 4.0 is het flexbureau dat dankzij passende, nieuwe oplossingen klaar is voor succes in het nieuwe, uitdagende decennium.

KLAAR VOOR DE TOEKOMST

Tijdens deze editie van het Flexevent bereiden we ons voor op de uitdagingen van de toekomst: Wat is de impact van technologie op ons werk- en de werkvraag? Hoe herken en selecteer je talent van de toekomst? Wat is generatiemanagement en hoe ga je ermee om?

DE FLEX EXPERTS



MAURICE VAN ROOIJEN

Innovatie strateeg
Generatiemanagement



DEBORAH NAS

Technologie trendwatcher
De toekomst van werk(vraag)



RALF KNEGTMANS

Managing Partner van De Vroedt &
Thierry Executive Search en auteur
De toekomst van Recruitment

IN ÉÉN MIDDAG UP-TO-DATE:

- Direct op de hoogte van de huidige stand van zaken in de flexbranche.
- Je weet waar je op moet anticiperen in de toekomst voor de flexbranche.
- Netwerk met andere flexorganisaties onder het genot van een netwerkdiner.

Vorige editie
beoordeeld
met een 8!

Meer informatie & inschrijven:

EVENT.FLEXMARKT.NL

flexmarkt
Excellent ondernemen in flex



16 Na corona komt zonneshijn

De Nederlandse uitzendbranche wordt hard getroffen door de coronacrisis. Maar ook deze crisis gaat weer voorbij. Zeker voor de flexondernemer die anticipeert op langetermijntontwikkelingen, zoals vergrijzing.

Ook in dit nummer

- 6 Actueel
- 7 Commentaar
- 14 Best practice
- 15 Column Franziska Szabó
- 23 Column Frank van Gool
- 29 Flexvraag
- 33 Column Mouselli
- 34 Eerste indrukken Wab
- 37 Jurisprudentie
- 38 Pioniers in werkgeluk
- 41 FlexEvent 9 juni
- 42 Loopbanen en colofon



12 Impact van de Wab

Extra administratie en hogere kosten voor uitzendkrachten: de uitzendbureaus zijn op zijn zachtst gezegd niet blij met de Wet Arbeidsmarkt in Balans, zo blijkt uit onderzoek van Flexmarkt en PW.

26 Succesvol blijven

Met instortende aandelenbeurzen en de plotselinge angst voor een recessie hebben de jaren twintig hun visitekaartje al afgegeven. Zes stappen om als flexondernemer ook in de radicale jaren twintig succesvol te blijven.

30 Veiligheid én vrijheid

Je moet de millennial en de nog jongere iGeneration anders benaderen en interesseren voor jouw organisatie. Want de verschillen tussen generaties zijn groot. Zo wil de millennial veiligheid én vrijheid. En matcht de babyboomer absoluut niet met de jongste generatie.

Studentvoorstudent

Mede-eigenaar: Ludo Jacobs

Ervaring in de branche: In het tweede jaar van zijn studie startte Jacobs met enkele medestudenten een bemiddelingsbedrijfje in tentamentraining. Daaruit is Studentvoorstudent ontstaan. Jacobs leidt het bedrijf met mede-eigenaar Tim Bult.

Gestart: September 2018

Personeel in dienst: 2 parttimers, 2 stagiaires, 1 investeerder

‘De meeste leerlingen huren een tutor in voor opdrachten tot vijftien uur, bijvoorbeeld vooraf aan een toets’



Nieuw platform voor de groeiende bijlesmarkt

Ludo Jacobs wil met het platform Studentvoorstudent de Nederlandse bijlesmarkt openbreken. Anderhalf jaar na de oprichting heeft zijn bedrijf meer dan duizend studenten en scholieren gekoppeld aan een tutor.

Frans Tilstra

De bijlesmarkt in Nederland is ongeveer 250 miljoen euro per jaar waard en wordt volgens Ludo Jacobs beheerst door enkele grote bijlesinstituten. “Die gaan behoorlijk traditioneel te werk”, vertelt de oprichter van Studentvoorstudent. “Je belt zo’n bedrijf met een bijlesverzoek. Je wacht een week en dan word je gekoppeld aan een tutor. Wie dat is, weet je zelden van tevoren. De kosten van zo’n bemiddelingsservice kunnen hoog oplopen.”

Bij Studentvoorstudent kiezen studenten en scholieren uit de online profielen van inmiddels meer dan zeshonderd tutores door heel Nederland. “Jouw ideale tutor selecteer je op studie, vak, maar ook op persoonlijkheid, locatie en niet te vergeten: uurtarief. Dat bepalen de tutores namelijk zelf”, aldus Jacobs. “Gemiddeld liggen de tarieven rond de 17,5 euro per uur. Studentvoorstudent rekent vijftien procent commissie voor de tutores en tien procent servicekosten aan de studenten. De meeste studenten en leerlingen huren een tutor in voor opdrachten tot vijftien uur, bijvoorbeeld om zich klaar te stomen voor een tentamen of toets.”

Minstens een 7

Iedere student die wil bijverdienen als tutor, kan zich aanmelden bij Studentvoorstudent. “Tutores moeten zelf minimaal een zeven hebben gehaald voor het vak waarin ze bijles willen geven en ze mogen niet langer dan twee jaar geleden zijn afgestudeerd. Als bewijs moeten ze hun cijferlijst uploaden. Daarna volgt een intakegesprek, waarin de motivatie van de tutor wordt beoordeeld. Het kennisniveau van de tutores beoordelen de studenten zelf. Zij kunnen tutores namelijk ‘raten’ op een schaal van een tot vijf op hun profiel. Daar kunnen studenten ook een geschreven recensie achterlaten. Haalt een tutor drie keer een onvoldoende, dan kunnen we hem of haar van het platform verwijderen.”

De bijlesmarkt in Nederland groeit hard, maar krijgt ook kritiek. Ten eerste is er de vrees dat studenten hun huiswerk uitbesteden aan tutores. Jacobs: “Dat kan bij ons niet. Studenten die tutores vragen om hun essay of scriptie voor hen te schrijven, verwijderen we van het platform.” Verder zou de bijlesmarkt zorgen voor een tweedeling in de maatschappij. ‘Rijke’ studenten kunnen zich bijles veroorloven en arme niet. Jacobs ziet dat anders. “Wij proberen het bijleslandschap juist eerlijker en transparanter te maken. Bovendien: als studenten zoveel bijles nodig hebben, is er blijkbaar ook iets met het onderwijs aan de hand.”

In de rij

Onderwijsinstellingen willen graag samenwerken met Studentvoorstudent, bijvoorbeeld om te leren voor welke vakken studenten veel bijles aanvragen. Het is immers in hun belang dat studenten soepel afstuderen. “We gaan nu een eerste samenwerking aan met de HAN Hogeschool in Nijmegen. Wij geven hen inzicht in onze data, in ruil daarvoor promoten zij ons platform bij de 35 duizend HAN-studenten.” Studentvoorstudent heeft binnen anderhalf jaar zeshonderd tutores aangetrokken, die dagelijks gemiddeld 125 chatgesprekken voeren met studenten. Daaruit zijn al meer dan duizend opdrachten ontstaan. Met de hulp van een investeerder wil Jacobs zo snel mogelijk tutores kunnen aanbieden in Nederland. Daarna lonkt de rest van de wereld. “Ik heb gehoord dat bijles in Zuid-Korea ook heel populair is.” **X**

Elk jaar starten meer dan duizend nieuwe *flexbureaus*. In de rubriek Starter portretteert Flexmarkt elke keer een nieuwkomer.

Flexondernemer aan het woord

‘We nemen alleen activa van DeGraaf over’



Het Belgische IMPACT en Haldu Groep nemen een deel van DeGraaf over. Danny van Hal, directeur van Haldu Groep, over de ins en outs van deze overname.

Waarom hebben jullie deze overname gedaan?

“Omdat hij haarfijn past in onze strategie. Van oudsher zijn wij bij Haldu Groep vooral gericht op de bouwsector. In onze ambitie een one-stop-shop te worden voor

onze klanten hebben we geprobeerd zelf ook een technische tak op te richten. Dat is helaas niet gelukt, vandaar deze overname.”

Hoe komt het dat het jullie zelf niet is gelukt?

“Dat heeft ermee te maken dat de techniek echt anders is dan de bouw. Wervingstrajecten zijn complexer en langduriger. Als een klant in de bouw een

timmerman van ons nodig heeft, is dat zo geregeld. In de techniek gaat dat proces minder snel.”

En zo kwamen jullie uiteindelijk uit bij het roemruchte DeGraaf.

“Klopt, DeGraaf heeft duidelijk twee kanten. Enerzijds zijn ze de afgelopen jaren negatief in het nieuws geweest door het TCP-debacle. Dat heeft de bedrijfsnaam flink besmeurd. Anderzijds geldt dat DeGraaf ook een jarenlange positieve staat van dienst heeft en bekendstaat als een leverancier met kwalitatief zeer goede vakkrachten.”

Wat hebben jullie precies overgenomen?

“Met dat TCP-verhaal in ons achterhoofd hebben we nadrukkelijk geen bv's overgenomen, maar alleen activa. Concreet gaat het om ongeveer tweehonderd technische uitzendkrachten en vijf vestigingen met alle interne werknemers en de bijbehorende klantrelaties. Ook de naam hebben we trouwens overgenomen, al hebben we die verwerkt in onze eigen naam. Het is nu Haldu|DeGraaf. Daarmee combineren we het beste van twee werelden.”

X (PP)

Conflict met curator duurt voort

DeGraaf betaalt failliet TCP een miljoen euro

Uitzendbureau DeGraaf, onlangs omgedoopt tot DGC, heeft volgens de curator van het failliete TCP tot dusver een miljoen euro overgemaakt. Het conflict van DeGraaf met de curator is daarmee nog niet beslecht.

DeGraaf heeft nog een conflict uit te vechten met de curator van intermediair en payrollbedrijf TCP, dat september 2019 failliet ging. Curator Herman Kreikamp meldt in zijn meest recente faillissementsverslag dat het debiteurensaldo na herberekening met 3 miljoen euro is op-

gelopen tot 16,6 miljoen euro. Welk deel van die miljoenen nog door DeGraaf moet worden betaald, is niet duidelijk. Maar zeker is dat DeGraaf de grootste debiteur van de boedel is. Door de voormalige directie van TCP werd DeGraaf omschreven als een wanbetaler, die ten tijde van het faillissement nog 8 miljoen euro te betalen had. Het bureau is zomer 2019 door de rechter nog gedwongen tot betaling van een deel van dat bedrag.

Volgens de curator heeft DeGraaf tot dusver 1 miljoen euro overgemaakt, zo meldt

hij in zijn verslag. Onlangs heeft de Belgische uitzender IMPACT en Haldu Groep een deel van de activa van DeGraaf Technisch Personeel overgenomen (zie het bericht hierboven). Het gaat om activiteiten op het gebied van het uitzenden van personeel in elektrotechniek-, werktuigbouw-, installatietechniek-, metaal- en industriële afdelingen. De koper voegt de activiteiten in bouw en techniek samen met Haldu Groep, waarin IMPACT in 2019 een belang nam. Een transactiebedrag is niet bekend gemaakt.

Voor de koper van de activa van DeGraaf was het belangrijk dat de rekening van de curator niet zou worden verlegd naar de nieuwe eigenaar. Dat laatste benadrukt Danny van Hal, oprichter van Haldu Groep: “Dat was een ontbindende voorwaarde voor ons. We hebben daarvoor een vaststellingsovereenkomst met de curator gesloten.” Curator Herman Kreikamp wil niet reageren op vragen van Flexmarkt. **X (WG)**



Aandeel Adecco loopt nog verder terug

's Werelds tweede uitzendbedrijf Adecco heeft het lastig in de Nederlandse markt. Het bedrijf gaat zijn tweede jaar van directieorganisatie in.

De afgelopen zomer aangetreden commercieel directeur Alexander Reuvers vertrekt dit jaar alweer. Reuvers is volgens ceo Melvin de Boer met hem 'in overleg om de samenwerking te beëindigen'. Reuvers onthoudt zich van een toelichten, beide heren bevestigen de onderlinge afspraak te hebben om er verder geen mededelingen over te doen. De Boer zal Reuvers' verantwoordelijkheden als commercieel directeur overnemen. "Het sales-team zal aan mij gaan rapporteren", aldus De Boer.

Omzet daalt verder

Adecco heeft het lastig in de Nederlandse markt. Uit het in maart gepubliceerde jaarverslag blijkt dat de cijfers van Adecco in de Benelux achterblijven bij de markt – de omzetten daalden met 9 procent. Adecco kampt met zwaardere marktomstandigheden en een gedaalde vraag naar arbeid bij enkele grote afnemers. Bovendien wil De Boer sinds zijn aantreden snoeien in het aantal volumecontracten met lage marges. De EBITA-winstmarge is daardoor in 2019 opgekrikt van 2,5 naar 3,3 procent. Ook komend jaar rekent De Boer op verdere omzetzakelijkheid van Adecco, zo laat hij Flexmarkt weten. "Ik verwacht dat we de komende twee jaren meer marktaandeel verliezen. Op korte termijn zal de omzet verder dalen: de winstgevendheid zal juist toenemen."

Terughoudend

Ondanks het plotselinge vertrek van de commercieel directeur wil Adecco de ingezette professionalisering van de salesprocessen wel voortzetten. De Boer stelt dat de verbetering van het tenderproces in gang is gezet. Tegelijk erkent hij de gevolgen van het coronavirus op de markt. "We merken dat klanten terughoudend zijn in het afsluiten van nieuwe contracten." **X (WG)**

commentaar Wim Davidse

Hoofdredacteur Flexmarkt
flexmarkt@vakmedianet.nl



Foto: Martijn Beekman

Het V-teken

Het eerste nummer van 2020 opende ik met de zin: 'Welkom in de radicale jaren twintig!' En radicaal zijn ze. De Wab beroert Nederland, maar het coronavirus heeft de hele wereld frontaal getroffen. De Chinese provincie Hubei, het epicenter van de corona-uitbraak, is wekenlang afgesloten geweest van de wereld. Begin maart zakte de Chinese inkoopmanagersindex, een sterke voorspeller van de ontwikkeling van de productie en van de economie, naar een niveau dat zelfs iets lager lag dan aan het begin van de Grote Recessie, eind 2008. Eind maart werd Hubei weer langzaam geopend: de Chinese Volvo-fabrieken verwachtten toen in april weer op hun gewone niveau te produceren. Economen en bankiers spraken (althans toen nog) over een V-dip: een enorm sterke economische krimp in één of hooguit twee kwartalen gevolgd door fel herstel. Eind maart kwam de eerste schatting van de nieuwe inkoopmanagersindex van de Eurozone binnen. Hier lijkt de dreun nog harder te zijn dan in China: de index is tot ver onder het niveau van 2008 gedaald. Toen beleefden we de ergste recessie in tachtig jaar. De economische krimp duurde vijf kwartalen en was het sterkst in het tweede kwartaal van 2009, met liefst min 4,9 procent. Kunnen we lessen (en troost) uit die extreme tijd halen? Hoe deed de flexbranche het toen. En hoe snel en hard herstelde de flexbranche aansluitend? De twee grootste inlenende sectoren zijn de industrie en logistiek. Het zijn twee van de twintig (sub)sectoren, maar samen zijn ze wel goed voor 38 procent van de uitzendkrachten. Zij namen ineens maar liefst 44 respectievelijk 40 procent minder uitzendkrachten af. En toen het economisch leed geleden leek, ontplofte de flexvraag in die twee sectoren met plus 42 respectievelijk zelfs plus 61 procent. Zoveel is wel duidelijk: de flexbranche is onmisbaar voor werkgevers. En super Veerkrachtig.

boeken

Met vallen en opstaan

Niet voor niets noemt organisatiepsycholoog Jeroen Seegers zijn nieuwe boek 'Leiders leren met vallen en opstaan'. Er is weinig empirisch onderzoek naar de vraag wat leiders competente leiders maakt en hoe zij die competenties kunnen leren. In de praktijk betekent het dat leiders hun competenties vaak 'door schade en schande' moeten leren.

Seegers plaatst grote vraagtekens bij de effectiviteit van sommige leiderschapsontwikkelingsprogramma's – die worden vaak te globaal ingevuld met veel open einden, merkt hij. Dat kan veel beter. Seegers combineert in het boek academische inzichten met ervaringen uit de praktijk. Om zo uit te komen bij de randvoorwaarden voor effectief leren door (toekomstige) leiders. 'Leiders leren met vallen en opstaan' is daarom interessant voor zowel leiders als organisaties en hun HR-afdelingen. **X (AL)**



Titel: **Leiders leren met vallen en opstaan**
Auteur: **Dr. J. Seegers**
Uitgever: **Vakmedianet**
Prijs: **€ 39,95 (incl. btw)**

Overname Myler is uit eigen kasstroom betaald

HeadFirst financierde overnames deels uit kas

De overname van Myler is door koper HeadFirst uit de eigen kasstroom gefinancierd. Dat blijkt uit het op oudejaarsdag gepubliceerde jaarverslag over 2018 van 's lands grootste intermediair.

In 2018 nam HeadFirst, sindsdien de grootste inhuurder van externe professionals, niet alleen concurrent Myler over voor 27 miljoen euro. Ook Staffing Management Services werd voor bijna 3 miljoen euro door het bedrijf ingelijfd. Daarnaast nam HeadFirst afscheid van zijn beursnotering. Verder werd investeringsvehikel Beryllium de nieuwe eigenaar. Mede dankzij de overnames steeg de bruto-facturatiewaarde van het bedrijf met 25 procent tot 621,5 miljoen euro.

Opvallend in het jaarverslag is het drastisch opgelopen verschil tussen de debiteuren- en crediteurenposities. Zo daalde de post handelsdebiteuren van 54,8 miljoen euro naar 23,7 miljoen euro. De post handelscrediteuren liep juist op van 56,7 miljoen euro naar 102,5 miljoen euro in 2018. Met andere woorden: HeadFirst had eind 2018 een bedrag van 78,8 miljoen euro meer aan rekeningen te betalen aan kandidaten, dan het nog moest innen bij klanten. Dat is een fors gat voor een onderneming met een nettoresultaat na belastingen van 8 ton.

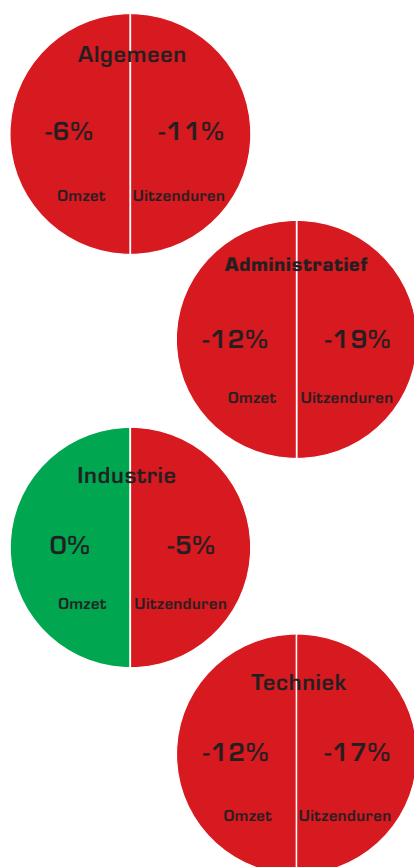
Een woordvoerder laat weten dat voor de transitie naast interne ook externe financieringen zijn aangetrokken. Bovendien benadrukt hij dat de financiële situatie 'inmiddels in grote mate gewijzigd' is. Zo



heeft recent een gedeeltelijke herkapitalisatie en een herfinanciering voor de komende drie jaar plaatsgevonden. Volgens de woordvoerder heeft HeadFirst Group een gezonde spreiding aan opdrachtgevers, met een goed betaalgedrag en zeer hoge kredietwaardigheid. **X (WG)**

Marktontwikkelingen

'Een deel van de markt draait alleen om prijs'



Bron: ABU periode 2 (week 5-8)

Bedrijf: ManpowerGroup

Bron: Jeroen Zwinkels (algemeen directeur ManpowerGroup Nederland)

Omzet: 19 procent daling in vierde kwartaal 2019 ten opzichte van jaar eerder

Wat zijn de oorzaken van deze omzetzijdeling?

"De ABU rapporteerde in het vierde kwartaal van 2019 een daling van negen procent van het aantal uitzenduren. De omstandigheden voor de hele markt waren dus moeilijk. Daarnaast maakten opdrachtgevers zich in die periode op voor de Wab. Ze waren daarom terughoudender met de inhuur van flexibel personeel. Verder hebben wij er zelf voor gekozen niet meer actief op payroll in te zetten en dit met geaffilieerde partners te doen. Ten slotte leveren wij kwalitatief goede diensten en talenten, maar niet tegen iedere prijs."

Wat bedoelen jullie met dat laatste?

"We snappen dat prijs een belangrijke afweging is voor onze opdrachtgevers, daar denken we ook graag over mee. Maar we signaleren dat het in een deel van de markt alleen maar om de prijs

draait. Wij hebben de stellige overtuiging dat onze opdrachtgevers, maar ook de gehele arbeidsmarkt, daar uiteindelijk niet bij gebaat zijn."

Hoe kijken jullie naar de rest van 2020?

"We hebben nog steeds veel ambities voor 2020 en zien ook kansen. Er zijn verschillende sectoren die juist nu groei vertonen. We zetten nu vol in op het aan het werk houden van onze huidige populatie door ze naar andere banen te begeleiden. Zo is er in sommige branches zoals logistiek, food en medisch nog veel werk. Opdrachtgevers die op zoek zijn en mensen die aan de slag willen, helpen we door ze samen te brengen op onze website 'Werken voor Nederland'. Maar onze oorspronkelijke plannen gaan niet de koelkast in. Onze investeringen in een nieuwe digitale omgeving lopen op koers. Medio 2020 gaan de eerste onderdelen van MPG live hiermee. Binnen de professionele markt richten we ons nog specifiek op het IT-segment. Ons programma om meer op te leiden en onze rol als werkgever nog verder in te vullen, loopt ook door. Juist nu zijn wij voor flexwerkers en bedrijven een gids en zaakwaarnemer in een onzekere arbeidsmarkt." **X (PP)**

5^x Vragen

Payrollen met de Wab

Voor payrollers was 1 januari 2020 een ingrijpende datum. De Wab trad toen in werking en dat heeft consequenties voor het businessmodel van payrollers. Wat veranderde er en wat zijn de eerste ervaringen?

1 Hoe ziet payrollen eruit onder de Wab?

Volgens de Wab is dit de definitie van een payrollovereenkomst: 'de uitzendovereenkomst waarbij de overeenkomst van opdracht tussen de werkgever en de derde (de inlener dus) niet tot stand is gekomen in het kader van het samenbrengen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt en waarbij de werkgever alleen met toestemming van de derde bevoegd is de werknemer aan een ander ter beschikking te stellen.' Daarmee is payroll gescheiden van uitzenden en heeft het vanaf 1 januari 2020 een eigen juridische status.

2 Wat is een belangrijk gevolg voor payroll-medewerkers?

Onder meer dat voortaan dezelfde arbeidsvoorwaarden gelden als voor de eigen werknemers van de inlener. Denk aan loon, overwerk, loondoorbetaling bij ziekte, vakantiedagen en scholingsregelingen, maar ook aan een dertiende maand en eindejaarsuitkeringen (als die van toepassing zijn).

3 Hoe zit het met pensioen?

Payrollwerknemers krijgen vanaf januari 2021 een 'adequate pensioenverzekering'. De payrollwerkgever is verplicht hiervoor te zorgen als werknemers die in dienst zijn bij de inlener (in een gelijke functie) ook recht hebben op een pensioenregeling. Dit geldt ook als de inlener geen vergelijkbare functies kent, maar de sector wel. De payrollers kunnen voor zo'n adequaat pensioen dezelfde basisregeling kiezen die werknemers bij de inlener hebben. Ook kunnen ze een eigen pensioenregeling opzetten. Die moet dan wel voldoen aan de eisen uit het Besluit allocatie arbeidskrachten door intermediairs. Zo mag er geen drempelperiode of wachttijd zijn, zoals bij de Stipp-regeling wel het geval is.

4 En met het lichte uitzendregime?

Bij uitzendovereenkomsten kan gebruik worden gemaakt van zo'n licht uitzendregime. Denk daarbij aan de mogelijkheid van het uitzendbeding, een langere loonuitsluitingsbepaling en een verruimde ketenregeling. Dit lichtere regime kan nu niet meer worden gebruikt bij payrollovereenkomsten. Overigens geldt het oude recht nog voor overeenkomsten voor bepaalde tijd die voor 1 januari 2020 zijn afgesloten.

5 Wat zijn de eerste ervaringen van payrollers na de Wab?

We vroegen dit aan Flexpedia en Payper. Eerstgenoemde laat bij monde van directeur Gert-Jan Butter weten dat de praktijk tot nu toe reuze meevalt: "Het verschil tussen uitzenden en payroll moet zich nog een beetje 'zetten' in de markt, maar is bij uitzenders en payrollers zelf wel helder. Doordat wij vroeg zijn begonnen met de voorbereidingen op de Wab, ervaren we weinig problemen." Alleen de kostenstijging valt klanten tegen. "Ondernemers hebben daar wel moeite mee, net als met de transitievergoeding voor zeer korte dienstverbanden." Bij Payper reageren de verschillende doelgroepen anders op de Wab. Algemeen directeur Edwin Schaap: "Onze directe klantengroep groeit, omdat we ze ontzorgen op het gebied van de Wab. Aan de andere kant merken we bij onze andere doelgroep, de intermediairs, dat ze het belang van het fasesysteem voorop hebben gesteld. Ondanks de flexibiliteit die wij bieden, hebben enkele intermediairs gekozen voor andere partijen. Die overigens soms een dienstverlening aanbieden die niet conform de Wab is." Intern is de overgang naar de Wab bij Payper vlekkeloos verlopen. Schaap: "Ons geluk is dat we een eigen systeem hebben, waarin we de overgang naar het ketensysteem en de toepassing van de volledige cao goed hebben kunnen organiseren." **X (PP)**



Omzetranglijst Top 100 2020

In de volgende editie van Flexmarkt publiceren wij de Omzetranglijst Top 100. Flexbedrijven kunnen in deze toonaangevende ranglijst worden opgenomen als zij hun omzetcijfers doorgeven aan de redactie van Flexmarkt.

Inmiddels hebben al veel uitzend-, detachingsbureaus en payrollbedrijven dit gedaan. Geldt dat ook voor uw bedrijf? Wilt u uw organisatie ook (weer) terugzien in deze benchmark voor de flexbranche? Geef dan snel, liefst vandaag nog, uw omzetcijfers door aan de redactie. Stuur direct een mail naar:

flexmarkt@vakmedianet.nl met de volgende gegevens:

- Omzet 2019
- (eventueel) Omzet 2018
- (eventueel) Omzetprognose 2020

Het gaat om de omzetgegevens gerealiseerd in Nederland. Bij voorkeur de omzet, zoals die ook (later in het jaar wellicht) wordt geregistreerd bij de Kamer van Koophandel. Graag inclusief deelnemingen, naar rato van het percentage (en die deelnemingen noemen). Zorg dat uw bedrijf ook in de Flexmarkt Omzetranglijst Top 100 2020 staat.

@flexmarktnl

LinkedIn-groep Flexmarkt

Abonneer je op de Flexmarkt nieuwsbrief



MASTERCLASS DIGITAAL LEIDERSCHAP

Digitale transformatie
van je organisatie. Hoe dan?

10 & 11 juni 2020,
Oud London Zeist

Grip op de digitale revolutie

Digitale technologieën zorgen voor grote veranderingen in alle onderdelen van de economie en de maatschappij. Welke technologieën raken de processen van jouw organisatie? Welk strategisch plan rolt daar voor HR uit? Digitalisering vraagt om strategisch leiderschap van HR.

In de masterclass Digitaal Leiderschap leer je als HR-professional omgaan met strategische vraagstukken in het digitale tijdperk. Het programma belicht verschillende casussen en kent een grote mate van interactiviteit.

Na afloop van de Masterclass Digitaal Leiderschap:

- Heb je een helder beeld van de digitale technologische ontwikkelingen en de disruptie die dat teweeg brengt;
- Heb je het urgentiebesef van visieontwikkeling op maatschappij, organisatie en medewerker;
- Weet hoe je strategisch om moet gaan met transitievraagstukken en IT economics daarin te betrekken.

Maximaal
25 deelnemers

Docenten



- **Prof. Dr. Bob de Wit**
Professor of Strategic Leadership Nyenrode Business University, spreker en directeur van consultancybedrijf Strategy Works



- **Michael van Everdingen**
CEO bij consultancybedrijf Strategy Works



- **Mike Hoogveld**
Creating futureproof organizations

Vraag naar professionals in zorg verschuift radicaal

De uitbraak van het coronavirus laat de schaarste aan arbeidskrachten omslaan in een overschot. In de zorg blijft het echter schaarste troef, zo blijkt uit een rondgang onder arbeidsbemiddelaars in de zorg.

Wilbert Geijtenbeek

“Hier in het zuiden is het enorm hectisch. In eerste instantie brak de paniek uit in de zorg, met name op de planningsafdelingen. Bij onze klanten is razendsnel de inhuur van verpleegkundigen opgeschaald. Veel organisaties kijken niet verder dan een week. Wij vullen die losse diensten acuut in, maar helpen ook kijken naar de invulling van de vraag op langere termijn.” Aan het woord is Nicole Verkouteren van HappyNurse in Breda. Flexmarkt sprak haar medio maart, toen de scholen in Nederland net gesloten waren en Brabantse ziekenhuizen het epicentrum van de uitbraak vormden.

Verpleegkundigenhausse

Het Coronavirus heeft in zeer korte tijd de arbeidsmarkt opgeschud. De schaarste aan talent in de bouw, techniek en ict is door maatregelen als het samenscholingsverbod en de sluiting van de scholen omgeslagen in een overschot. Dat geldt niet voor de vraag naar zorgprofessionals. Of, specifieker: de vraag naar verpleegkundigen. HappyNurse, dat landelijk flexibele zorgprofessionals bemiddelt, merkt dat er sprake is van een enorme hausse, die het bedrijf in deze fase de nodige omzet brengt.

Tegelijk is er sprake van een vervanging van de vraag, merkt bijvoorbeeld Richard Meulesteen van arbeidsbemiddelaar Koraal PMS: “Het is tweeledig. De reguliere zorg is in korte tijd geschrapt, waardoor veel diensten zijn vervallen en veel mensen op andere plekken nodig zijn. Sommige van die mensen kunnen nu ook op

de verpleegafdeling of in de intensive care aan de slag, maar een aantal zal opdrachten zien opdrogen. Dat geldt vooral mensen die werkzaam zijn in privéklinieken, waar de zorg nu stopt.” Daarbij merkt Meulesteen dat een aantal medewerkers dankzij de strengere regels van de overheid thuis zitten. “Met een lichte verkoudheid moeten medewerkers uit voorzorg thuisblijven. Als een van onze mensen hoest, dan meldt die zich normaal gesproken niet ziek en nu wel. Een hoger ziekteverzuim hoort bij deze crisis.”

Omscholing

Veel zorgbureaus zijn ook druk bezig met het omscholen van mensen. Meulesteen: “In onze databank staan meer dan vijfduizend mensen, die als zorgprofessional door ons zijn bemiddeld: mogelijke herintreders en gepensioneerden bijvoorbeeld. Als we die kunnen heractiveren, helpen wij voldoende handen aan het bed te krijgen.” En mensen die voorheen bij het warenhuis V&D werkten, denkt Meulesteen met een training te kunnen inzetten aan het bed. Ook bij Randstad Zorg is er een groeiende vraag naar bijvoorbeeld studenten geneeskunde, merkt directeur Mark Niesink. “Aan onze in de zorg werkzame flexwerkers bieden we gratis e-lea-



ringtrajecten over Covid-19. Daar leren onze mensen wat je als zorgverlener moet weten over het virus en welke aandachtspunten op het gebied van preventie belangrijk zijn.”

Niesink merkt dat zorginstellingen vooral behoefte hebben aan nieuwe planningen. “Wij helpen mensen te verplaatsen van bijvoorbeeld de minder acute zorg naar de acute zorg. Ook helpen wij zorginstellingen bij het organiseren van screenings van mensen die zich melden om te helpen.”

Bestrijden of beschermen

De vraag bij ziekenhuizen is een andere dan die in verpleeg- en verzorgingshuizen en de thuiszorg, merkt Verkouteren van HappyNurse. Verpleegkundigen in ziekenhuizen bestrijden het virus. Bij verpleeg- en verzorgingshuizen is het juist de bedoeling de mensen tegen het virus te beschermen – iets wat vooral op psychogeriatrische afdelingen professionele vaardigheden vergt. “Mensen met Alzheimer of dementie zijn extra van slag, want op eens komt niemand meer op bezoek. Terwijl ze niet begrijpen waarom ze binnen moeten blijven, kun je ze ook niet opsluiten in een kamer. Hun lot is zwaar.” X

‘Vraag in een ziekenhuis is een andere dan die in verpleeghuis’

De financiële impact van de Wab

Extra administratie en hogere kosten voor uitzendkrachten. De uitzendbureaus zijn op zijn zachtst gezegd niet blij met de Wet Arbeidsmarkt in Balans, zo blijkt uit onderzoek van Flexmarkt en PW. Ook omdat uitzenders en payrollers de toch al hevige magedruk in de sector nog verder zien toenemen.

Arthur Lubbers

Uitzendbureaus ageren vooral tegen de extra administratieve rompslomp en hogere kosten voor uitzendkrachten die de Wet Arbeidsmarkt in Balans (Wab) met zich meebrengt. Ook zijn de meeste uitzenders en payrollers niet in staat de hogere kostprijs door te berekenen aan hun klanten. Daardoor neemt de toch al hevige magedruk in de uitzendsector nog verder toe. Dit zijn de belangrijkste conclusies van een onderzoek van Flexmarkt en zusterorganisatie PW naar de Wab. De twee vaktitels peilden de situatie onder ruim duizend respondenten. De meesten zijn voornamelijk werkzaam in het HR-vakgebied (45 procent) en de uitzend- en payrollbranche (30 procent). Net als vorig jaar werd de deelnemers gevraagd naar hun mening over de Wab in het algemeen en de impact op hun eigen organisatie in het bijzonder.

Werkt de Wab?

Dat flexbedrijven niet staan de juichen bij de invoering van de Wab, bevestigt dit onderzoek. Driekwart van de uitzend- en payrollprofessionals is faliekant tegen de wet die sinds 1 januari van kracht is. Hoewel de stemming iets minder negatief is dan vorig jaar, staat slechts een op de vijf respondenten achter de Wab. Een belangrijk doel van het invoeren van de Wab is het aantrekkelijker maken voor werkgevers om werknemers een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd aan te bieden. Flexibele contracten zijn daarvoor duurder gemaakt, bijvoorbeeld middels de WW-premiedifferentiatie. Ook zijn de regels voor oproepcontracten aangescherpt. De vraag is of dat ook echt gaat werken? Nee, zegt de helft (49 procent) van de respondenten. Ruim een derde (35 procent) houdt een slag om de arm en zegt dat de Wab er misschien voor

gaat zorgen dat meer mensen een vast contract krijgen. Maar slechts 12 procent is ervan overtuigd dat de Wab inderdaad op lange termijn ervoor zorgt dat werknemers vaker voor onbepaalde tijd in dienst worden genomen. Toch zijn de respondenten ook hierover iets optimistischer dan vorig jaar. Toen geloofde slechts 5 procent dat de Wab zijn doel zal bereiken. Opvallend is dat een kwart van de uitzend- en payrollprofessionals wel ziet dat er meer vaste contracten worden gegeven bij hun klanten en schrijft dit toe aan de krapte op de arbeidsmarkt. Ongeveer evenzoveel ziet groei in contracten voor onbepaalde tijd bij hun klanten vooral als een gevolg van de Wab. En dat is veel meer dan voor invoering van de wet werd verwacht. Toen verwachtte slechts een paar procent van de respondenten dat de Wab tot meer vaste contracten voor medewerkers bij opdrachtgevers zou gaan leiden.

Krimp flexmarkt

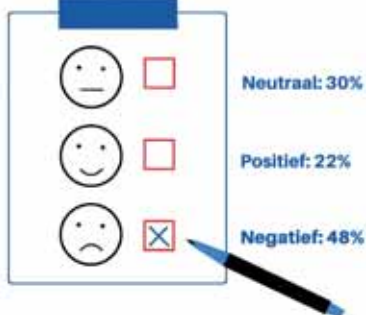
Interessant is ook om te weten welke impact de Wab op de uitzendbranche heeft. De helft van de respondenten (49 procent) ziet dat er door de komst van de Wab verschuivingen in flexvormen plaatsvinden (bijvoorbeeld van uitzenden naar zzp). Maar zij verwachten niet dat dit impact heeft op de totale omvang van de flexmarkt. Toch zijn er ook veel flexbedrijven die de flexmarkt als geheel door de Wab wel zien krimpen: dat geldt voor de helft (48 procent) van de uitzendprofessionals en bijna een derde (31 procent) van de payrollprofessionals. Dat is een verdubbeling ten opzichte van vorig jaar. Toen was de verwachte impact van de Wab op de flexmarkt dus nog veel geringer.



Wet arbeidsmarkt in balans

Wat vindt de flexbranche?

De invoering van de WAB is een goede zaak:



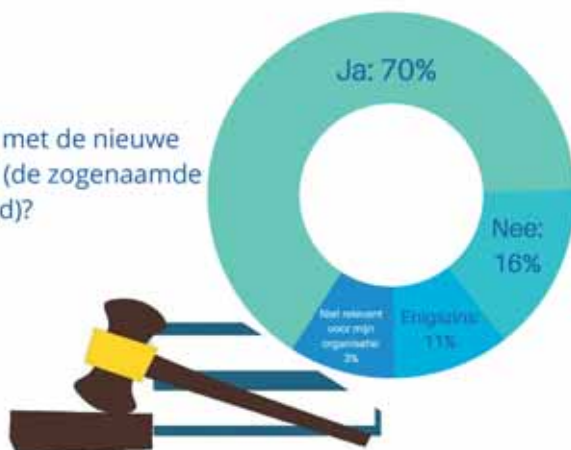
Heeft de WAB gevolgen voor jouw bedrijf?



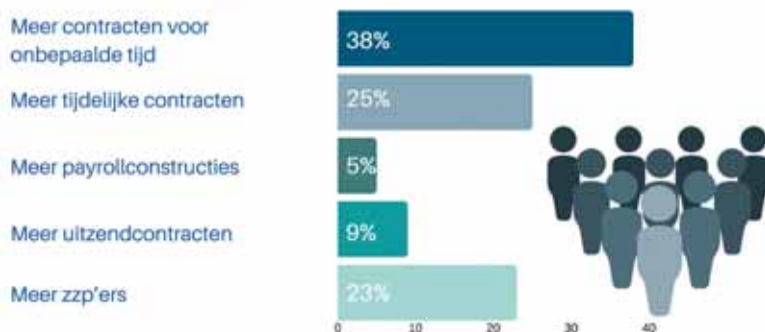
De wijzigingen in de regels voor de transitievergoeding zijn een:



Ben je bekend met de nieuwe ontslaggrond i (de zogenaamde cumulatieggrond)?



Wat zijn de gevolgen van de WAB voor de arbeidsmarkt?



(GEEN) KENNIS VAN DE WAB

Je zou verwachten dat elke HR-, uitzend- en payrollprofessional inmiddels op de hoogte is van de maatregelen uit de Wet arbeidsmarkt in balans (Wab) nu die sinds 1 januari van kracht is. Maar dat geldt niet voor iedereen. Ruim driekwart (76 procent) van de respondenten uit het onderzoek zegt volmondig ja op de vraag of ze bekend is met de nieuwe wet. Een op de vijf is 'enigszins bekend' met de Wab. En, opmerkelijk, 3 procent geeft openlijk toe helemaal niet bekend te zijn met de Wab. Uitzend- en payrollprofessionals zijn overigens over het algemeen beter op de hoogte van de Wab-maatregelen dan HR-professionals.

Gevraagd naar de directe gevolgen van de Wab valt op dat uitzendbureaus last hebben van de hogere kosten voor uitzendkrachten. Zo moeten uitzendbureaus een hogere WW-premie betalen voor hun uitzendkrachten (premiëdifferentiatie WW). De meeste HR-, uitzend- en payrollprofessionals (60 procent) zijn absoluut niet blij met deze ingreep van de wetgever. Voor uitzendprofessionals geldt dat zelfs driekwart (76 procent) hierop tegen is. Van hen heeft slechts een vijfde (21 procent) begrip voor deze premiëdifferentiatie die hun uitzendkrachten duurder maakt.

Minder marge uitzendbureaus

De meeste (flex)bedrijven ondervinden dus wel degelijk de financiële gevolgen van de Wab voor hun organisatie. Tweederde van de uitzend- en payrollprofessionals zegt dat de Wab meer administratief werk met zich meebrengt voor hun organisatie, leidt tot een hogere kostprijs en (dus) meer magedruk geeft.

Een op de drie uitzenders (32 procent) en een op de vijf payrollers (21 procent) zegt die hogere kostprijs volledig te kunnen compenseren door tariefstijgingen. Dat betekent dus dat veruit de meeste uitzendbureaus en payrollbedrijven de hogere kosten niet kunnen doorberekenen aan hun klanten. Zij kampen dus met nog geringere marges sinds de komst van de Wab.

Positief is wel dat veruit de meeste uitzendbureaus hun salarisadministratie tijdig hebben aangepast aan de Wab. Sinds de Wab van kracht is, moeten flexbedrijven – onder meer in hun salarisadministratie – onderscheid maken tussen uitzend- en payrollkrachten. Hoewel uitzendprofessionals vorig jaar somber waren over de verwachting dat zij op tijd hun salarisadministratie op orde zouden hebben, is het de meeste uitzendbureaus wel gelukt: 84 procent maakt sinds 1 januari duidelijk dit onderscheid tussen uitzend- en payrollkrachten, 5 procent heeft de salarisadministratie 'deels' op orde en – toch opvallend – 9 procent van de uitzendprofessionals heeft dat (nog) niet. **X**



Kent u ook een inspirerend voorbeeld van innovatie of ontzorging voor andere flexondernemers? Stuur een mail naar flexmarkt@vakmedianet.nl o.v.v Best Practice. Practice.

Kenniscentrum Arbeidsmigranten: geen lobbyclub, wel feitenbolwerk

Later dit voorjaar moet de oprichting van het **Kenniscentrum Arbeidsmigranten** een feit zijn. Beoogd directeur Bart Verlegh streeft naar objectieve, onafhankelijke beeldvorming van arbeidsmigranten.

‘800 duizend Oost-Europese arbeidsmigranten pikken banen van Nederlanders in.’ Als het aan het Kenniscentrum Arbeidsmigranten ligt, behoren dergelijke interpretaties van cijfers tot het verleden. “In dit specifieke geval ging het niet om zo’n grote hoeveelheid Oost-Europese mensen. En ook de invloed op de banen van Nederlandse werknemers bleek verwaarloosbaar klein”, zegt Bart Verlegh, beoogd directeur van het Kenniscentrum Arbeidsmigranten. Wie nu denkt dat dit centrum streeft naar louter positieve beeldvorming rondom arbeidsmigranten, heeft het mis. Verlegh: “We willen juist wegblijven van lobbyisme en politiek. Ook eventuele misstanden zullen we melden. Het gaat ons om objectiviteit, onafhankelijkheid en transparantie.”

ONDERBOUWING

Initiatiefnemers van het Kenniscentrum Arbeidsmigranten zijn Frank van Gool en Karolina Swoboda van arbeidsbemiddelaar OTTO Work Force. Beiden zullen zitting nemen in het op te richten stichtingsbestuur. Maar Verlegh benadrukt dat het Kenniscentrum geen verlengstuk wordt van OTTO Work Force. “Er komen ongeveer tien bestuurders, ieder met een andere achtergrond met arbeidsmigranten. Op die manier waarborgen we de objectiviteit.” Als alles volgens plan verloopt, krijgt het Kenniscentrum Arbeidsmigranten in april of mei

groen licht om een daadwerkelijke start te maken. Hoe denkt Verlegh onjuiste berichtgeving over arbeidsmigranten te gaan bestrijden? “Ik heb niet de illusie dat misleidende nieuwsberichten helemaal niet meer gaan voorkomen. Wel kan het Kenniscentrum Arbeidsmigranten aan ieder die dat wil, kennis en expertise over het onderwerp ter beschikking stellen. Zodat bijvoorbeeld goed onderbouwd beleid kan worden gemaakt.”

THEMA'S UIT DE SAMENLEVING

Ook uitzenders kunnen straks dus bij het Kenniscentrum Arbeidsmigranten terecht. Ze kunnen online grasduinen in alle wetenschappelijke publicaties en onderzoeksrapporten over arbeidsmigranten. Daarnaast kunnen ze hun vragen over arbeidsmigranten stellen aan experts. En verder heeft het Kenniscentrum een netwerkfunctie: als ze de uitzenders niet zelf kan helpen, kan ze hen doorverwijzen naar relevante andere instanties. Verlegh: “Centraal bij ons staat de kennis op het gebied van de thema's werken, wonen, integratie en cultuur. Arbeidsmigranten vormen een volwaardige doelgroep in Nederland. Deze thema's spelen dan ook in onze samenleving en ze raken elke uitzender die met arbeidsmigranten te maken heeft. Wij gaan dus ook uitzenders desgewenst voeden met objectieve informatie over deze onderwerpen.” **X (PP)**

Franziska Szabó (1962) is voormalig internationaal personal assistant. In 2000 richtte zij PA Online op, recruiter van zeer ervaren, meertalige personal assistants en topsecretaresses. franziska@paonline.nl



Column

Franziska Szabó

Starten bij een startup

Ik ben altijd graag 'from scratch' begonnen. Bij menig werkgever, meestal Amerikaanse bedrijven die startten in Nederland, was ik een van de eerste werknemers. Natuurlijk was ik daar international personal assistant. Vaak heb ik die rol gecombineerd met het officemanagement. Het leuke bij een startup is dat het ook 'jouw kindje' wordt. Je wordt geacht met je collega's opnieuw het wiel uit te vinden. Hoe leuk is dat.

Zit daar een risico aan, ook wat betreft de levensvatbaarheid van het bedrijf? Ja, natuurlijk. Waaraan zit geen risico, zou ik willen zeggen. Je wordt als het ware in het diepe gegooid en moet maar zien boven te komen. Over uitdaging gesproken!

Zelf heb ik elke keer weer meegemaakt dat je in beginsel veel overuren maakt, maar dat met veel plezier doet. Met de kleine groep met wie je in eerste instantie aan het nieuwe bedrijf werkt, ga je ervoor. Er is een groot nieuw doel dat je wilt bereiken. Dat jij en je collega's willen bereiken.

Daarna volgt de groei van het bedrijf. Er komen steeds weer nieuwe collega's bij. Wat leuk dat zij aan 'ons kindje' willen meewerken. Zo voelde dat voor mij althans. Grappig, vooral omdat het mijn kindje natuurlijk helemaal niet was. Maar het voelde wel zo. Het enthousiasme en de voldoening binnen zo'n startup zijn heel gunstig voor het bedrijf, want daardoor zet je je - voor zover dit mogelijk is - voor meer dan honderd procent in.

Uiteindelijk startte ik 'mijn eigen kindje' twintig jaar geleden, PA Online. Als voormalig personal assistant ken ik het vak natuurlijk erg goed. Het secretaressebloed stroomt simpelweg door mijn aderen. Ik bleek - sorry voor mijn arrogantie - administratieve kopietjes van mijzelf gemakkelijk te herkennen. En daarin het kaf van het koren te scheiden.

Voor mij geldt wel, dat ik als schoenmaker bij mijn leest blijf. Mijn kennis en kunde zijn gestoeld op het vak van personal assistant en enige kennis omtrent personeel en organisatie. Dat is mijn kracht.

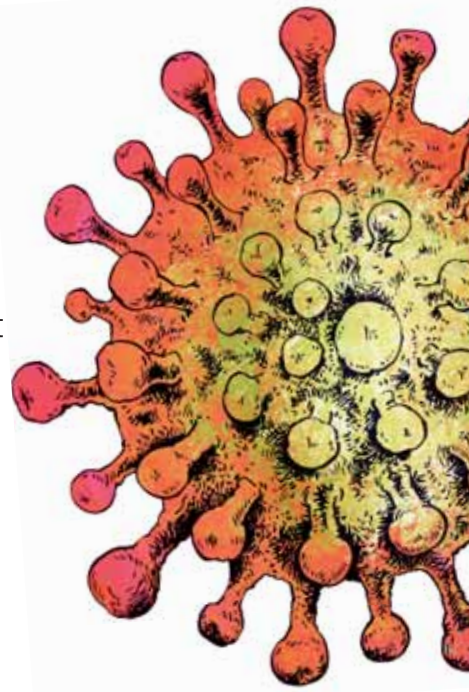
Er zijn in de afgelopen jaren veel starters bij gekomen. Naar Amerikaans voorbeeld zijn steeds meer studenten met ondersteuning van hun universiteit begonnen met het runnen van hun eigen bedrijf. Vaak hebben zij vernieuwende ideeën en producten. Hun business wordt nogal eens gerund via platforms. Een aantal van deze startups gaan zelfs van scale-up naar (mid-)grote organisatie. Prachtig. Een mooie Nederlandse ondernemersmentaliteit om trots op te zijn. Verder zijn velen gestart als zzp'er. Vaak kiezen zij ervoor te blijven werken als freelancer binnen hun eenmanszaak.

Ik heb zelf nooit de behoefte gehad om het bedrijf echt te laten groeien. Voor mij is het behouden van de hoge kwaliteit binnen de bemiddeling van personal assistants altijd het grootste goed geweest. En zo is na al die tijd PA Online nog steeds een 'kleine scale-up'.

Na corona komt zonneschijn

De Nederlandse uitzendbranche wordt hard getroffen door de coronacrisis. Hoe nu verder? Wim Davidse, hoofdredacteur Flexmarkt en oprichter Dzing, plaatst de situatie in perspectief. Want ook deze crisis gaat weer voorbij. Zeker voor de flexondernemer die anticipeert op langetermijnontwikkelingen, zoals vergrijzing.

Illustraties: Petra Kwaadgras



Maandag 9 maart 2020. Precies op de dag nauwkeurig, elf jaar nadat de aandelenbeurs zijn laagste punt had bereikt na de financiële crisis, beleefden we een coronaval op de beurs van zo'n 7,5 procent. Donderdag 12 maart kwam daar nog eens een historische duik van 10,7 procent overheen.

Toen ik economie studeerde aan de Erasmus Universiteit, stortte op 19 oktober 1987 de Dow Jones Industrial Average (DJIA, de beurs in New York) in met ruim 22 procent op één dag - de fameuze Zwarte Maandag. Een paar jaar later kwam het internet, de gekte van de jaren negentig en vanaf begin 2000 het leeglopen van die bubbel - tot min 39 procent onder de top. Maar 2008 sloeg alles. Na beginnende twijfel vanaf augustus 2007, stortten eind 2008 de beurzen daverend in. De DJIA verloor van top tot dal bijna 55 procent! En jawel, daarna begon een onvoorstelbare financiële polonaise van maar liefst bijna 360 procent. Die werd eind 2018 even serieus onderbroken, maar in 2019 weer opgepakt.

Nu, in het eerste kwartaal van 2020, hebben de coronatwijfels keihard toegeslagen: inmiddels is meer dan 30 procent van de DJIA en van onze eigen AEX afgehaald. Maandag 16 maart daalde de AEX gewoon weer zo'n 5 procent verder. Iets zegt mij dat we straks tóch gewoon (!) weer opveren.

Start 2020: de Wab

Op dinsdag 11 februari 2020 rapporteerde het Randstad-concern zijn cijfers over

het vierde kwartaal van 2019, inclusief een eerste beeld van de ontwikkelingen in januari. Voor Nederland presenteerde het concern een omzetkrimp van maar liefst 10 procent. In januari was de trend volgens Randstad 'slightly below Q4', met in Nederland 'high single or double-digit decline'. Een week later presenteerde de ABU in zijn MarktMonitor een onthutsend beeld van de ontwikkelingen in de eerste vier weken van het jaar: een urenkrimp van 15 procent en een omzetkrimp van 12 procent ten opzichte van een jaar eerder. In de tweede periode was het met minus 11 en minus 6 procent wat minder heftig.

Scenario's

Vaak loopt de Belgische uitzendontwikkeling wat voor op de Nederlandse, maar in de loop van 2019 lieten de ABU-cijfers duidelijk meer krimp zien dan de Federigon-metingen. Met over januari 2020 een nog veel sterkere toename van het verschil. Was dit dus het dramatische gevolg van de Wab? Of ook - of zelfs vooral - van de krapte op de arbeidsmarkt? De werkloosheid ligt namelijk nu al voor de derde keer deze eenentwintigste eeuw onder de 4 procent. Onder die grens ervaren werkgevers en bemiddelaars dat het enorm lastig is om goede mensen te vinden, interesseren, overtuigen en te binden. En dus gaan zij minder flexen en meer vaste contracten (contracten voor onbepaalde tijd) verstrekken. Puur natuur, arbeidsmarktwerking.

Sinds afgelopen voorjaar, toen de Wab door de Tweede Kamer werd aangenomen,

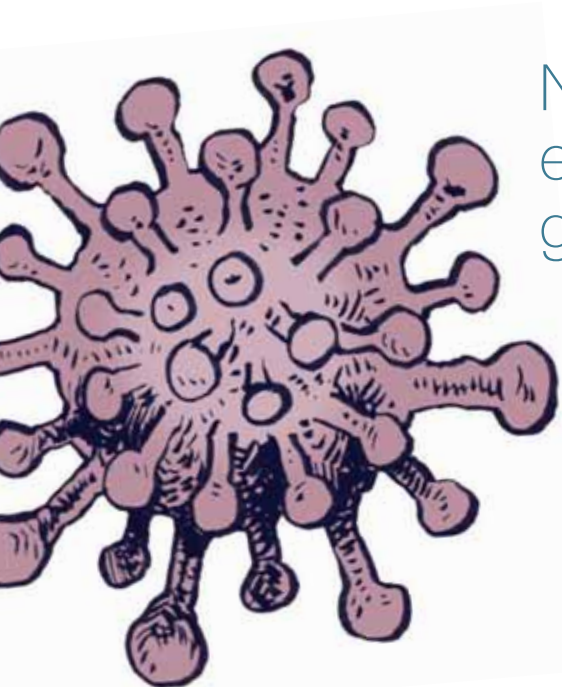
neem ik scenario's mee met op de ene as de impact van de Wab en andere wetgeving - en op de andere as de impact van Brexit, de handelsoorlog tussen Amerika en China, een oliecrisis en steeds meer zwarte zwanen, zoals sprinkhanen, tsunami's en corona. Als we alles een beetje in de hand kunnen houden, zouden we met de economie van de huidige hoogconjunctuur naar een mild stagnatiescenario à la 2002-2003 kunnen zakken. Als niet, en de chaostheorie maakt duidelijk dat dat heel goed mogelijk is, zou ook een horrorscenario à la 2009-2013 mogelijk zijn.

Mijn 'medium-scenario' voorspelde een verdergaande krimp van de flexmarkt in 2020-2021, vanwege een combinatie van krapte op de arbeidsmarkt en economische stagnatie. Daarna zal het dan 'gewoon' weer beter worden. Maar veel flexbureaus hebben dus sowieso een uitdagende tijd voor de boeg.

De radicale jaren twintig

De impact van de krapte, de economische stagnatie en de Wab zouden sowieso kerncomponenten zijn van mijn twintigste jaarlijkse 'voorjaarsvoorspelsessie' voor de ABU-leden. Die sessie, dit jaar getiteld 'Naar beneden en dan afslaan - klaar voor de radicale jaren twintig?' zou op dinsdag 10 maart plaatsvinden. Een dag na die behoorlijk rampzalige coro-





Naast de digitalisering is vergrijzing een andere ingrijpende trend die gewoon doorzet

de ochtend zagen we al dat de beurzen weer aan een vrije val bezig waren. Acties van de Amerikaanse en de Europese Centrale Banken (beperkte renteverlagingen) hadden duidelijk niet het gewenste effect. Aan het begin van de middag hoorden we de eerste geruchten over een op handen zijnde persconferentie van premier Mark Rutte.

Hamsteren

Rutte vertelde dat bijeenkomsten met meer dan honderd deelnemers niet meer konden plaatsvinden. Dat we zoveel mogelijk moesten thuiswerken en dat museums dicht gingen. Er ging een knopje om in de amygdala van veel mensen, en er startte een run op supermarktproducten, die duurde van vrijdagochtend 13 maart tot en met zondag 15 maart. In de late middag van die zondag was er weer een persconferentie van de Nederlandse regering, dit keer zonder Rutte, waarin werd meegedeeld dat de scholen dicht zouden blijven - en de horeca ook, vanaf 18.00 uur die dag. Natuurlijk hadden de Amerikanen het toen alweer onderzocht - de winnaars van de 'Pandemic Economy', de corona-paniek, mede dankzij de knettergekke hamstermanie: leveranciers van wc-papier, leveranciers van soep in blik of zak, pizzabezorgers en bleekmiddel- en andere hygiënemiddelen-leveranciers. Maar ook, naast alle producten op de onderste niveaus van de Maslow-piramide, high tech: leveranciers van videoconferencing, gezondheids-apps en High Frequency Traders op de beurzen.

Op maandagochtend 16 maart publiceerde het Chinese National Bureau of Statistics de economische cijfers over januari en februari. Dus met de effecten van de grote Chinese lockdown in reactie op het coronavirus. Die effecten bleken bepaald niet mals: de Chinese retail is met maar liefst 20,5 procent gekrompen ten opzichte van dezelfde maanden in 2019. Consumenten gingen minder naar winkelcentra, restaurants en bioscopen. De Chinese export daalde met 17,2 procent, de industriële productie met 13,5 procent en de investeringen met 24,5 procent. Bijzonder heftige cijfers. Even ter vergelijking: de ABU MarktMonitor liet in de dramatische tweede en derde kwartalen van 2009 een omzetkrimp zien van ongeveer 23 procent, terwijl de Nederlandse economie toen ruim 4 procent kromp.

Nu China de coronabesmettingen onder controle lijkt te hebben, verwachten de Chinese statistici dat het herstel van de coronaklap zal beginnen. Analisten gaan uit van een V-vormig herstel, zoals dat ook na de overigens veel minder ingrijpende SARS-crisis in 2003-2004 plaatsvond. De Chinese fabrieken zullen in april weer op volle kracht draaien.

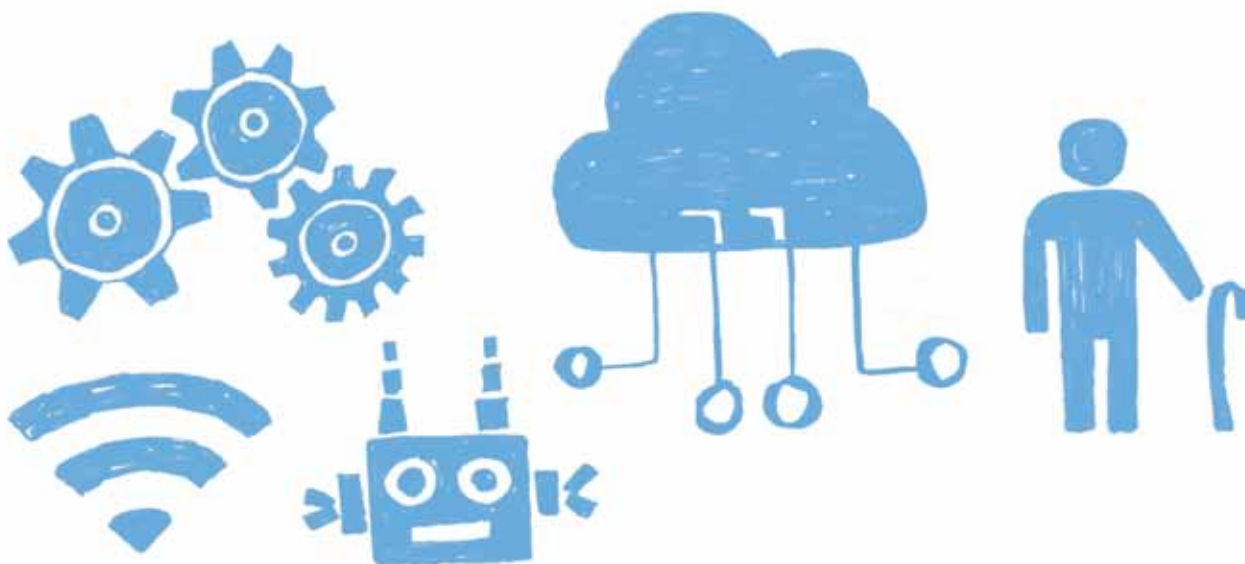
Corona plet de economie

Het is dus aannemelijk dat de coronacrisis en de ingrepen die daardoor nodig zijn, ook in Nederland grote gevolgen gaan hebben. Al op maandag 16 maart werd duidelijk dat steeds meer bedrijven in problemen komen door wegvallen de vraag en aanbod of onderbroken pro-

naklap op de beurzen dus. Op die dinsdagochtend bleken de eerste gevolgen al goed merkbaar bij een aantal flexbureaus. Een leverancier van personeel dat halffabricaten uit China assembleert, voelde de stevige druk al een poosje. Een leverancier van chauffeurs voor voedselbezorgings- en e-commerce-bedrijven kon de drukte juist bijna niet aan.

Twee dagen later, op donderdag 12 maart, vond de eerste digitale inspiratieochtend voor flexbureaus van Digivotion plaats. Als dagvoorzitter opende ik met een quickscan van de onvoorstelbaar turbulente context van de flexbranche, inclusief een kort overzicht van de ingrijpende veranderingen die op ons af daveren en een voorspelling van de flexmarktkrimp en -groei voor de komende jaren. Digivotion laat met het programma goed zien wat er allemaal mogelijk is, wat dat flexbureaus op kan leveren en hoe dat te koppelen en te implementeren is. Razend interessant en ongelooflijk belangrijk voor succes in de nieuwe wereld van de Vierde Industriële Revolutie. In de loop van





ductielijnen. Hele sectoren zijn op slot of klemgezet door beperkingen. Volgens het ministerie van Sociale Zaken hadden in Nederland al ruim 78 duizend bedrijven werktijdverkorting aangevraagd.

Als de door mij in het medium-scenario voorspelde economische stagnatie in 2020-2021 omslaat in een horror-scenario, ontstaat een recessie. Uitgaande van een economische krimp van 2,5 procent dit jaar, zal de werkgelegenheid 1,5 procent kunnen krimpen. De flexmarkt zal dan mogelijk een omzetkrimp van 12 procent kunnen laten zien: in de ABU Markt-Monitor zou dat dan zelfs 25 procent minder uren dan in 2019 betekenen. In 2021 zal dan alweer een lichte groei van 1 tot 5 procent kunnen ontstaan. In 2025 kunnen we dan echter alweer op een krappe arbeidsmarkt rekenen. Vanwege de vergrijzing: volgens de OESO zijn er in 2060 in Nederland 6 senioren per 10 personen in de beroepsbevolking. Dat is nu nog zo'n 4 senioren per 10 personen. Terwijl het coronavirus om zich heen slaat, gaan de langetermijnontwikkelingen dus ook gewoon door.

Vergrijzing

Corona verlamt onze economie. En heeft ons onder meer gedwongen tot een snelcursus thuiswerken en samenwerken op afstand – ook voor veel werkgevers nog best een hele uitdaging. Maar dat zijn nog lang niet alle veranderingen. Naast de digitalisering is er een andere ingrijpende trend, die gewoon doorzet en die de komende jaren en decennia een stevige transformatie van ons gaat vergen – in onze samenleving, economie, arbeidsmarkt, personeelsbestanden en houding: vergrijzing. In Nederland is het aantal 75-plussers gegroeid van ruim 240 duizend in 1950 naar ruim 1,4 miljoen nu. In

2030 zullen dat er zelfs 2,1 miljoen zijn. En daarna groeit hun aantal gewoon door tot zeker 3 miljoen in 2050. Die vergrijzing heeft ingrijpende gevolgen voor werkgevers in het algemeen. Na 2020 zal de groei van onze potentiële beroepsbevolking (iedereen tussen 15 en 75 jaar) langzaam maar zeker tot stilstand komen, en na 2025 gaan krimpen. In het jaar 1950 hadden we in Nederland 6,9 miljoen mensen in de potentiële beroepsbevolking; in 2000 was dat aantal ontploft naar 12 miljoen. Nu zijn dat er 13,1 miljoen. Dus de beroepsbevolkingsgroei verliep de afgelopen 20 jaar al aanzienlijk trager. In 2025 zullen dat er 13,3 miljoen zijn, en in 2030 weer 13,1 miljoen. Een stagnerende en vervolgens krimpde beroepsbevolking dus. Dus zodra de economische groei weer vaste grond onder de voet heeft, zal de krapte op de arbeidsmarkt niet lang op zich laten wachten. Dat gaat veel werkgevers in de meest beroepsgroepen grote knelpunten bezorgen bij het vinden en geboeid houden van werkenden. Het recent gepubliceerde tweejaarlijkse onderzoek van de Universiteit van Maastricht zet de beroepsgroepen met knelpunten voor werkgevers in de komende jaren op een uitdagend rijtje. Met als conclusie dat de vooruitzichten voor onder meer de ICT- en zorgsector, en ook techniek en onderwijs, ronduit pittig zijn.

Na de coronacrisis

'In the long run, we're all dead', zei de grote econoom John Maynard Keynes ergens tijdens de Grote Depressie in de jaren dertig van de vorige eeuw. Eerst maar eens de zorgen van nu voortvarend aanpakken of omzeilen, was zijn motto. De Nederlandse overheid en de Nederlandse ondernemers zijn daar inmiddels keihard mee bezig. En er is alle reden toe

om ervan uit te gaan dat dat goed gaat komen. Zeker als we maximaal proactief blijven ondernemen, met een goede focus op wat hier en nu cruciaal en overbodig is én één oog op de mogelijkheden van de nabije en wat verder weg liggen de toekomst.

V-herstel

Na regen komt zonneschijn. Tot nog toe is die niet alleen economische wijsheid steeds weer bewaarheid. En waarom zou dat nu anders zijn? Na deze coronacrisis zal er weer herstel komen. Zoals gezegd verwachten ze in China een V-herstel. En dan gaat de nieuwe wereld van de Vierde Industriële Revolutie op gang komen. Een andere wereld, met vergrijzing, individualisering, radicale digitalisering en verduurzaming, nieuwe beroepen, andere competenties en nieuwe organisatievormen. Anticipeer daar alvast zoveel mogelijk op. Ga zeker ook voor proactief-offensief – moeilijk, maar lonend. Dat is al vaker vastgesteld. Zo ook in onderzoek van BCG vorig jaar februari, getiteld 'Advantage in adversity'. Daaruit blijkt dat in de laatste vier recessies 44 procent van de bedrijven werd geconfronteerd met een krimp van de omzet en het rendement. Maar 14 procent van de bedrijven zag de omzet en het rendement juist groeien tijdens de recessie. Die 14 procent van de bedrijven ging voor proactief gedrag, defensief én offensief.

De belofte: na corona komt zonneschijn. De moeilijke les: blijf liquide, blijf coöperatief, handel toekomstbestendig en transformeer. Ik wens iedereen wijsheid, steun, visie en doorzettingsvermogen. **X**

Jonge platforms kiezen voor regulier uitzenden

Bij een platform denken we aan de welbekende zzp-platforms, niet zo snel aan regulier uitzenden. De jonge ondernemers van Staffyou en Inhuren.com vertellen waarom zij bij hun platforms niét kiezen voor de zzp-constructie.

Annet Maseland

Daniël Sanandaji zag als piepjonge franchisenemer hoe om-slachtig de uitzendbusiness was. Arbeidscontracten in Word, urenlijstjes in Excel, planningen die werden gedeeld via Whatsapp en slecht functionerende uitzendkrachten die door niemand werden opgemerkt. Eind 2019 is Inhuren.com als platform een feit. 'Nieuw: platform met uitzendconstructie', vermeldt het persbericht. Inhuren heeft dagelijks ongeveer 150 uitzendkrachten aan het werk, vooral in de logistiek en zakelijke dienstverlening.

Een ander jong uitzendplatform - genaamd Staffyou - ziet een paar jaar eerder, in 2016, het licht. Ook deze startup komt voort uit het besef dat uitzendprocessen stukken efficiënter kunnen. "Als je een T-shirt online koopt, waarom dan geen uitzendkracht?" Oprichters Pavle Beslic en Ruben Donker bundelen hun krachten als uitzendondernemer en software-specialist. De twee bouwen een platform waar opdrachtgevers 24/7 personeel - freelance of via verloning - kunnen inhuren. De markten die ze aanboren zijn de horeca, retail en logistiek. Naar het zich laat aanzien, is dat succesvol: van 2017 tot 2019 groeide Staffyou met vijfhonderd procent. Begin dit jaar ontving het bedrijf ruim 1 miljoen euro aan groei-kapitaal van de Euro-Rijn Group.

Zzp

Nu is het idee van een platform geenszins nieuw. De rij uitzenders die zich presenteren als de nieuwe Uber of 'dé ultieme app' onder de uitzendbureaus is niet meer op twee handen te tellen. Maar het ene na het andere platformavontuur strandde. Regulier uitzendwerk laat zich

moeilijk platformiseren, zei Rogier The-wessen van Young Capital eerder tegen Flexmarkt. Alleen een zzp-platform à la Temper of Young Ones leek een kanshebber voor succes.

Voor de oprichters van Staffyou is werken met uitsluitend kleine zelfstandigen een doodlopende weg. Een beetje griezelig vinden de mannen het zelfs: een businessmodel bouwen op lagere uurtarieven, vanwege de fiscale voordelen van schijn-zelfstandigheid. Voordat je het weet, stort het kaartenhuis in elkaar. "Dat zie je nu al gebeuren", zegt Beslic. "Sinds de nieu-

we kleine ondernemersregeling mogen zzp'ers de btw niet meer in eigen zak steken. Dat maakt deze constructie gelijk een stuk minder aantrekkelijk."

Daniël Sanandaji is om een andere reden geen fan van de zzp-constructie. Hij vindt het onethisch om logistieke medewerkers of verhuizers als zzp'ers te laten werken. Architecten, journalisten, ja. Bij die beroepen vindt hij het ondernemerschap passen. Maar niet bij een verhuizer of een barmedewerker. Die keren dat hij met ze werkte, schrok hij van wat hij zag. "De extra verdiensten trekt ze over de streep.

PLATFORMS STRANDEN OP:

Te hoge tarieven. Platformtransacties zijn goedkoper, omdat gebruikers zelf een groot deel van het werk doen. Een inlener moet dat terugzien in de tarieven. Die accepteert het niet als deze hoger liggen dan bij het klassieke, full service uitzendbureau.

Te weinig bemoeienis. Het is een misverstand dat software elke tussenkomst van de intermediair overbodig maakt. Per branche verschilt het in hoeverre bemoeienis van het platform is gewenst. Staffyou kiest er bijvoorbeeld voor om met elke kandidaat een persoonlijk gesprek te hebben en kandidaten te screenen. Ook verzorgen ze trainingen voor hun kandidaten.

Te veel bemoeienis. Zo min mogelijk bemoeienis van het platform, dat is het idee. Maar opdrachtgevers vragen soms toch om die extra persoonlijke service. Voordat je het weet loop je weer allerlei diensten handmatig in te vullen voor klanten. Let daarop, want marges verdampen snel.

Op software beknipten. Het onderscheidend vermogen van uitzendbureaus zal in toenemende mate de kwaliteit van hun software zijn. Staffyou gaat zelfs zo ver om zich een softwarebedrijf te noemen. Software uitbesteden aan bouwers ver weg, vinden de oprichters Staffyou onverstandig. Zorg dat de platformbouwers verstand hebben van de branche en dat ze in huis zitten.

Zoek strategische investeerders. Staffyou kreeg dit jaar een kapitaalinjectie van 1 miljoen van de Euro-Rijn Group. Het jonge bedrijf koos bewust voor een investeerder met een lange staat van dienst in de uitzendbranche. Zo haal je kennis in huis, zegt Beslic.



'Ik vind het onethisch verhuizers als zzp'er te laten werken'

Daniël Sanandaji van Inhuren.com

Maar het zijn geen ondernemers. Faciturnummers, omzetbelasting - ze hebben vaak geen idee. De meesten zijn veel beter af bij een baas. Bij ziekte of zoals nu met corona, is er voor uitzendkrachten tenminste een vangnet. Voor dat type werk vind ik dat een nettere constructie."

Middle man

Maar is een platform met uitzendconstructie wel levensvatbaar? Dat veel platforms op niets zijn uitgelopen, is Beslic niet ontgaan. Ze hebben er lering uit getrokken. "Om te beginnen is de timing cruciaal", zegt hij. "Een paar jaar geleden was de markt nog niet rijp voor de platformgedachte. Opdrachtgevers zagen een poppetje op een website niet als een echt persoon, als iemand die ook kwam opdagen."

Dat heeft alles te maken met de betrouwbaarheid. De kern van een platform is het verdwijnen van de middle man. En dát is precies waar eerdere bureaus de mist ingingen, weet hij. Want waar menselijk contact op het anonieme platform verdwijnt, moet je vertrouwen inbouwen. In sommige branches is het daarom beter om de intermediair niet totaal uit beeld te laten verdwijnen, zegt Beslic. "Neem AirBnB. Dat begon pas te werken toen het platform ingreep en professionele fo-

to's liet maken van locaties. Bij een uitzendbureau is de kwaliteit van de uitzendkrachten bepalend. Je moet voorkomen dat elke gek zich kan inschrijven."

Bij Staffyou voeren ze daarom met elke kandidaat een old-school face-to-face sollicitatiegesprek. Dat kost wat. "Maar het levert ons cruciale informatie", zegt Beslic. "Bij dat eerste gesprek komt twintig procent niet opdagen. Die groep is gelijk exit, want die is niet platformfähig. Zeker bij een platform moet je erop kunnen varen dat mensen zelfstandig hun afspraken kunnen regelen. Dat ze ook écht komen opdagen. Tijdens het gesprek vallen er opnieuw mensen af, omdat ze ongeschikt blijken. Ze verschijnen in trainingspak, hebben gelogen over dat ze met drie borden kunnen lopen of ze komen te laat."

Eenmaal door de selectie wordt het anonieme poppetje gepersonaliseerd. Zowel bij Inhuren als Staffyou gebeurt dat door aan elk profiel een foto te hangen. De kwaliteit van het werk wordt gemonitord via een reviewsysteem. "Belangrijk daarbij is dat je zo'n systeem simpel opzet om het relevant te houden", zegt Pavle. "Met vijftien beoordelingspunten krijg je weliswaar een betrouwbare score, maar geen opdrachtgever vult zo'n review meer in.

Systeem

Het hele proces dat voorafgaat aan een uitzending, is door regelgeving rond cao en ziekterisico complex. Valt dat wel in een platform te gieten? Volgens Donker wel. Een slim gebouwd platform zoals Staffyou dat heeft, is winstgevend - óók bij verloning, benadrukt hij. Een uitzendplatform bouwen is door alle wetgeving, cao's en fases best een kluif, daar niet van. Maar in principe valt alles te programmeren, zegt hij. "Het meeste handwerk zit hem in het plannen en managen van je pool. Op een platform zet je de technologie voor je aan het werk. Daar pak je dus veel winst. Een voorwaarde is wel dat je het systeem laat bouwen door iemand met verstand van uitzenden. Dus niet uitbesteden aan iemand in India die nog nooit van een uitzendbureau heeft gehoord. Wij zijn een softwarebedrijf. De programmeurs vormen het hart van onze business, we zitten letterlijk zij aan zij met ze. Samen stellen we ons systeem constant bij."

Een andere valkuil is dat je het platform voor je laat werken en dat je niet alsnog uitzendbureautje loopt te spelen. Want de klanten vragen daar wel om. Beslic: "Voordat je het weet zit je weer allerlei diensten handmatig in te vullen voor opdrachtgevers. Daarvoor moet je echt

WAT IS EEN PLATFORM?

Een platform is een plek waar vragers en aanbieders samenkomen met zo min mogelijk tussenkomst van derden. De kracht van een platform is het gebruiksgemak. Mensen kunnen zonder uitleg en zonder heen en weer mailen met één druk op de knop - of een paar drukken - producenten of diensten kopen. Een platform bestaat uit standaard bouwstenen, wat aanpassen en opschalen makkelijk maakt. Het idee is dat de gebruikers met hulp van slimme technologie veel zelf kunnen doen. Hoe groot de rol van de intermediair is, verschilt per branche en per platform.

waken, want zo verdampt je marge heel snel.”

Voorspellen

Voor Staffyou zit de meerwaarde van een platform in de data, die je via één interface kunt verzamelen en raadplegen. Donker: “Als uitzendbureau ben je beheerder van die data. Je kunt aan knoppen draaien en processen efficiënter maken. Buiten de reviews kunnen we nog andere factoren monitoren. Komt iemand op tijd? Vult iemand de uren goed in? Al die processen kunnen we met technologie meten en inbouwen.”

Hij vervolgt: “We vroegen ons bijvoorbeeld af: hoe kun je voorspellen of iemand niet komt opdagen? We kijken nu naar de uitzendkrachten die 48 uur voordat hun dienst begint, niet zijn ingelogd. Zijn ze daarbij ook nieuw en redelijk inactief? Grote kans dat ze zijn vergeten dat ze de volgende dag moeten werken. Ons systeem draait een lijstje uit van de uitzendkrachten, die nog even een reminder krijgen. En vervolgens wordt dat lijstje afgevinkt.” Software telkens een stapje slimmer maken, daar draait het om, zegt ook Daniel Sanandaji. “We halen de overbodige schakels eruit. Zoals de beschikbaarheid opgeven en over en weer bevestigen. Het matchingsproces verloopt dankzij platformtechnologie sneller.”

Lonend

De Uber onder de uitzendbureaus worden of de hele branche disrupten, daar zijn Inhuren.com noch Staffyou op uit. “Het is geen winner takes all-markt”, zegt Beslic. “Opdrachtgevers en kandidaten zijn honkvast. Zij switchen niet makkelijk.”



Pavle Beslic (links) en Ruben Donker van Staffyou

Bij Inhuren.com maken nog lang niet alle klanten gebruik van het platform. “Sommigen werken liever met hun eigen systeem. Opdrachten lopen dan nog als vanouds via de mail. Die keuze hebben ze.” Bij grotere volumes werkt ook Staffyou nog steeds wel met fullservice-klanten, zegt Beslic. “Dat kan ook vaak ook weer interessant werk opleveren voor onze uitzendkrachten.”

Niet elk type uitzendwerk leent zich bovendien voor platformisering, legt Beslic uit. “Voor langlopende detacheringen heeft een platform weinig meerwaarde. Naarmate er meer vaste uren zijn, wordt een platform minder lonend. Er valt minder te winnen aan tijd en efficiëntie in het

plannen. Het betaalt zich vooral uit bij ad-hoc-diensten, bij de grote pieken en dalen.” De ‘1-2-tjes’, zoals Ruben Donker het noemt. “Overmorgen moet er een container worden gelost. Of: morgen zijn er twee studenten nodig om pakketjes in te pakken. Dat soort werk.” Het laat onverlet dat Beslic heilig gelooft in de kracht van de platformtechnologie. “Er is een grote latente vraag. Voorheen belde je een uitzendbureau en moest je maar afwachten wie er wordt gestuurd. Plus je betaalde de hoofdprijs. Uitzendkrachten inhuren is met de komst van het uitzendplatform betaalbaar voor het allerkleinste bedrijf. Daarom wordt dit zeker een gamechanger.” **X**

Frank van Gool is mede-oprichter en ceo van OTTO Work Force. Hij is commissielid van ABU International en bestuurslid van het Nederlands-Pools Centrum Handelsbevorderingen. Ook zit hij in het bestuur van Topvrouw Limburg.
fvangool@ottoworkforce.eu of [@frankvangool1](https://twitter.com/frankvangool1)



Column

Frank van Gool

Fair player

In een aantal interviews is ABU-directeur Jurriën Koops voorbijgekomen met een krachtig statement: 'De tijd is rijp voor een stevige kwaliteitsimpuls in de uitzendbranche'. Hij vat het probleem kernachtig samen - 'te veel uitzendbureaus en te veel malafiditeit'. En ook de oplossing is volgens Koops glashelder: 'de handhaving moet gewoon beter'.

De aanleiding is duidelijk. Sinds de uitzendvergunning in 1998 is afgeschaft, is het aantal uitzendbureaus geëxplodeerd. Onder de ruim 14 duizend bureaus zitten de nodige zwakke broeders en zusters. Zo'n 10 duizend bureaus werken zonder een NEN-certificering. Aan de onderkant van de markt tiert de malafiditeit welig en dat is slecht voor de markt. En natuurlijk vooral slecht voor de uitzendkrachten zelf. Ik erger mij al jaren groen en geel aan dit fenomeen. En daarom heb ik een half jaar geleden een steen in de vijver gegooid met mijn pleidooi om het roer om te gooien.

De zelfregulering is mislukt, we moeten terug naar de uitzendvergunning. De discussies tussen bureaus en binnen de brancheorganisaties hebben duidelijk gemaakt dat het probleem wordt erkend, maar dat de gesuggereerde oplossingen niet allemaal even breed worden ondersteund. Dat geldt wel voor de waarborgsom van 100 duizend euro, die elke uitzendorganisatie zou moeten storten. En ook voor het vereiste certificaat van vakbekwaamheid en de verplichte Bibob-toets als men een uitzendbureau wil starten. ABU pleit ook voor een meldingsplicht voor opdrachtgevers, die werken met niet-gecertificeerde uitzendondernemingen.

De SNF heeft eveneens flinke stappen gezet door een jaarlijkse verplichte pandcertificering voor de huisvesting van arbeidsmigranten in te voeren. Nu wordt er gewerkt aan een volgende stap, zodat alle huisvestingslocaties in Nederland onder de controle van SNF komen te vallen. Kortom, er zit beweging in en we gaan de goede kant op.

Dat laatste moet ook wel, want het is alle hens aan dek op de arbeidsmarkt. Wat zijn de gevolgen van de coronacrisis? Van de grote grijze golf mensen die met pensioen gaat? Zijn er voldoende of juist onvoldoende mensen om het werk te doen? Of wordt juist de mismatch de komende tijd veel groter? Voorspelbaar is dat er een enorme druk zal ontstaan op de arbeidsmarkt en de uitzendbranche kan daarin een prominente rol spelen.

Wel natuurlijk een branche die z'n zaakjes goed op orde heeft en in alle opzichten faire speler is in onze samenleving.

Personele oplossingen over de grens

'Duitsland biedt oplossingen voor flexondernemingen'

Door alle wijzigingen op de arbeidsmarkt is het voor uitzendorganisaties essentieel dat ze keuzes maken. Keuzes die niet altijd comfortabel voelen en soms zelfs dwingen tot stoppen. Of die leiden tot het zoeken naar nieuwe oplossingen, zoals die van German Payroll Solutions. Een Nederlands bedrijf met een uitzendvergunning in Duitsland.

Nederlanders hebben over het algemeen een vrij uitgesproken mening als het gaat over Duitsland. Niet iedereen is gelijk enthousiast als er wordt gevraagd naar 'de Duitser', de Duitse cultuur of het Duitse volk. Toch is er al decennia lang een innige samenwerking tussen Nederland en Duitsland. Een samenwerking waarbij de verschillen tussen de landen en culturen gerespecteerd worden en behouden blijven. German Payroll Solutions is een voorbeeld van zo'n Nederlands-Duitse samenwerking. Het bedrijf focust op de Nederlands-Duitse uitzendmarkt en denkt in personele oplossingen over de grenzen heen. Omdat Duitsland een verbod kent op het inzetten van uitzendkrachten die niet over een Duitse uitzendvergunning beschikken, biedt German Payroll Solutions een payroll oplossing voor partijen die flexibel op Duits grondgebied willen werken. Deze – in de basis Nederlandse – organisatie vestigde zich in Duitsland, en is sinds 2012 actief op de Duitse markt. Operationeel directeur Jan Swartjes omschrijft wat de raakvlakken zijn met Nederland, en hij benoemt enkele verschillen.

"Wat voor German Payroll Solutions de belangrijkste reden is voor onze oostervoorkeur is dat de markt erg prettig

werkt. In Duitsland kijken opdrachtgevers vooral vanuit het oogpunt: 'Wat levert het mij op?' Terwijl hier in Nederland de grondhouding al veel sneller is: 'Wat kost het mij?' De Duitse arbeidsmarkt heeft een groot probleem, net als wij. Alleen wordt het probleem, naar onze mening, in Duitsland beter onderkend en staan zij veel meer open voor mensen die hen willen helpen om de problemen op te lossen. Wij komen uit Nederland, maar dat maakt voor de Duitser niet uit. De oplossingen komen net zo lief uit Wit-Rusland of Turkije; als het werk maar op een goede manier wordt uitgevoerd."

Langdurige relaties

Duitse opdrachtgevers handelen altijd op een eerlijke en transparante manier richting (flex)ondernemer, zegt Swartjes. "Ze lijken in eerste instantie misschien argwanend richting nieuwe samenwerkingspartners, maar als je ze weet te overtuigen van je toegevoegde waarde, dan heb je een klant waarmee je een langdurige relatie kunt opbouwen. De tarieven die Duitsers bereid zijn om te betalen liggen beduidend hoger dan in Nederland. Daarbij krijgt de werknemer iets meer tijd om zijn opdracht kwalitatief goed uit te voeren. Zolang je zorgt voor kwaliteit in de uitvoering, heb je een heel trouwe opdracht-

gever. Op dat laatste onderdeel is het overigens eind vorige eeuw danig fout gelopen. De Duitse markt werd toen overspoeld met buitenlandse cowboys die snel geld wilden verdienen. Onder anderen de Nederlandse naam heeft toen wel een tik opgelopen. Gelukkig speelt dat nu niet meer."

Flexibel contract

"Een voordeel van de Duitse uitzendmarkt is dat er een proeftijd mag worden afgesproken voor zes maanden. En in tegenstelling tot wat in Nederland wordt beweerd rondom een dusdanig lange proeftijd – namelijk het verwachte misbruik ervan – geldt dit in Duitsland niet. Sterker nog: ondanks deze lange proeftijd kennen de Duitsers een mild ontslagrecht. Een ander voordeel is dat de nadruk in Duitsland meer ligt op goed werkgeverschap. Wie goed doet, goed ontmoet. Voor uitzendorganisaties betekent dit dat er wel strenge eisen worden gesteld aan het verkrijgen van een vergunning. Bedrijven die de vergunning eenmaal hebben, ervaren niet zoveel druk vanuit veel verschillende instanties. Zo lang je in staat bent om aan de verplichtingen te voldoen die wettelijk zijn bepaald natuurlijk. Als je een vergunning hebt gekregen, voldoe je aan de criteria



In Duitsland mogen alleen uitzendkrachten werken die in dienst zijn bij een uitzendbureau met een uitzendvergunning.

die horen bij goed ondernemerschap. En natuurlijk krijg je dan nog controles, maar lang niet zo veel en zo uitvoerig als in Nederland. De vergunning toont aan dat je volgens goed werkgeverschap handelt. In Nederland moet je – vergunning of niet – constant aantonen dat je aan allerlei normen voldoet.”

Formele communicatie

Is er dan nu helemaal niets aan te merken op de Duitse flexmarkt? “Eerlijk gezegd: heel weinig. Er zijn wel heel duidelijk cultuurverschillen waar je je bewust van moet zijn. Duitsers zijn heel erg formeel in de omgang. De Duitse gründlichkeit en pünktlichkeit zijn niet overdreven. Waar we in Nederland zaken nog wel eens mondeling willen afhandelen, geldt dat voor Duitsers eigenlijk nooit. Alles moet zwart op wit. Papier is bepalend en de fax is nog een belangrijk apparaat. Om in Duitsland te kunnen werken moet je een lange en bureaucratische weg bewandelen. Om er te willen werken zul je rekening moeten houden met hún menta-

‘De tarieven die Duitsers bereid zijn om te betalen, liggen flink hoger dan in Nederland’

liteit en hún gebruiken. Er wordt snel gebruik gemaakt van kostbaar advies. German Payroll Solutions heeft inmiddels een weg gevonden, waarbij men de kosten beheersbaar weet te houden. Verder is de hele communicatie in Duitsland formeler dan in Nederland. Bereid je verhaal daarom ook van a tot z voor. De gründlichkeit zit hem ook hierin. Onderbouw je verhaal altijd met cijfers.”

Iedereen die naar oplossingen zoekt, en daarbij letterlijk bereid is over de grens heen te gaan, zal de formelere omgangsvormen voor lief nemen. “Je kunt in Duitsland investeren in langdurige relaties waarbij hard werken hand in hand gaat met een faire beloning. Je zult een posi-

tieve attitude krijgen voor de Duitse werkcultuur. German Payroll Solutions helpt ondernemers graag bij het zetten van de eerste – lastige – stappen over de grens, of bij het oplossen van acute personele problemen. Kijk daarvoor eens op onze website: www.germanpayrollsolutions.com. Duitsland biedt oplossingen, ook voor ondernemers van de Nederlandse uitzendmarkt.” **X**

Dit artikel is tot stand gekomen in samenwerking met German Payroll Solutions.

De radicale jaren twintig

6 stappen naar succes

Met instortende aandelenbeurzen en de plotselinge angst voor een recessie hebben de jaren twintig hun visitekaartje al afgegeven. Wim Davidse, hoofdredacteur van Flexmarkt en eigenaar van adviesbureau Dzing, zet op een rij hoe je als flexondernemer ook in de radicale jaren twintig succesvol kunt blijven.

Fons van Lier

“Als je kijkt naar de snelst groeiende flexbedrijven in Nederland, dan hebben die een ding met elkaar gemeen: het zijn allemaal superspecialisten. Ze doen één of een aantal dingen heel erg goed, en de rest doen ze niet. Ze zijn onmisbaar voor een aantrekkelijke doelgroep.” Dat is de analyse en stellige overtuiging van hoofdredacteur Wim Davidse, tevens eigenaar van adviesbureau Dzing. Zeker in een economie en arbeidsmarkt die snel veranderen, is een goede strategie belangrijker dan ooit. Davidse heeft daarom zes stappen ontwikkeld voor elke (flex)ondernemer die succes nastreeft.

Stap een: wat speelt er?

“Je moet als ondernemer goed in de smiezen hebben wat er om je heen speelt. Is dat niet het geval, dan kun je er ook niet adequaat op reageren,” meent Davidse. Zo zitten we middenin de Vierde Industriële Revolutie, met de opkomst van kunstmatige intelligentie. Maar ook krijgen we voor het eerst in 350 jaar een krimpende beroepsbevolking, iets waar nog geen enkel land een oplossing voor heeft. “Dus denk niet dat het allemaal niet zo’n vaart zal lopen”, zegt hij. “Automatisering, duurzaamheid, vergrijzing, mondialisering – dat zijn geen modetermen. Wereldwijde concurrentie is al een feit. Neem nu het coronavirus: de wereld is één groot netwerk geworden, alles hangt met alles

samen. Daarom noem ik dit de radicale jaren twintig. Dingen gaan wezenlijk veranderen.”

Het is van levensbelang om te begrijpen wat dit betekent voor je business, beklemtoont Davidse. Een waarheid als een koe misschien, toch gaat het bij te veel ondernemingen hier al mis. “Je moet je als ondernemer afvragen: wat betekenen deze veranderingen voor mijn product? Moet ik wellicht wat anders gaan doen? Als jij bemiddelt in administratief medewerkers, dan heb je een probleem. Die markt is de afgelopen tien jaar met veertig procent gekrompen. Een die krimp voorlopig doorzet.”

Het tegenovergestelde geldt voor IT-functies. In dezelfde periode is de werkgelegenheid van IT’ers in tien jaar met bijna vijftig procent gestegen, tegen zeven procent gemiddeld. “Het aantal mensen dat digitaal werkt, is enorm gestegen. Ook wordt kunstmatige intelligentie steeds slimmer en belangrijker.” Het is dan ook weinig verrassend dat onder de snelst groeiende veel IT-bemiddelaars zitten. Alleen zitten die weer met een ander probleem: hoe vind je al die mensen?

Stap twee: hoe groot is mijn ambitie?

In deze fase haal je de buitenwereld, die je in de stap hiervoor hebt geobserveerd, naar je bedrijf toe. Davidse: “Beschrijf je eigen missie, visie en ambitie. Wat zie ik goed gaan, wat gaat minder goed? Wat

is mijn missie? Wat wil ik daarin betekenen? En wat is vervolgens mijn ambitie?”

De grote groeiers doen het niet voor een paar procent meer. “Stel jezelf een formidabel doel. Bij Google dachten ze vanaf het begin af aan niet aan tien procent meer omzet, maar aan tien keer zoveel. Door zo te denken, dwing je jezelf om los te laten wat je normaal vindt.” Want tien keer zoveel omzet haal je immers niet door hetzelfde te blijven doen als wat je nu doet. Door zulke extreme doelen te stellen, stimuleer je dus je creativiteit.

Stap drie: welke doelgroep selecteer je?

Richt je op een specifieke doelgroep. Zoals we aan het begin zagen, is elk succesvol flexbedrijf een superspecialist. Waar worstelt die doelgroep mee in de komende jaren? “In deze fase ga je veel teruggrijpen naar de eerste stap. Als je de IT-sector er weer bij pakt, zie je dat daar kunstmatige intelligentie steeds belangrijker wordt, net zoals het internet der dingen. Daarnaast is de arbeidsmarkt vreselijk krap en dat wordt nog erger. Daar moet je als ondernemer in die branche dus een oplossing voor bedenken. Vraag je dus af: is dit een doelgroep die ik kan bedienen?”

Dit is ook de fase waarin je echt moet gaan kiezen. Hier begint de kern van je strategie: want dat is kiezen wat je wel en niet doet. “Veel bedrijven vinden dat eng. Maar dingen laten vallen is belangrijk,



want je moet je richten op de kern van je business. Op die paar dingen die je heel goed doet. Het is ook de fase waarin timing erg belangrijk is. Welke golf kies je? Want als je te vroeg bent, ga je nat – kijk naar bijvoorbeeld Hyves. Maar als je te laat bent, word je weggedrukt door slimmere concurrenten, zoals Kodak overkwam. Dat is geen makkelijk proces, maar wel cruciaal.”

Deze eerste drie stappen zijn vaak een grote worsteling. Davidse: “Het duurt lang voordat je beseft: dit gaan we doen, dit gaat werken. Overtuiging is dus cruciaal. Als je er zelf niet echt in gelooft, wordt het niets. Want resultaten zijn er in dit stadium nog niet.”

Stap vier: Hoe onderscheid je je van de concurrentie?

Dit is ook weer een fase waarin veel partijen niet durven door te zetten, zegt Davidse. “Je hebt een bepaalde doelgroep gekozen. Maar je bent daarin echt niet de enige. Hoe interesseer je die doelgroep voor *jouw* bedrijf? Hoe zien de mensen in die doelgroep eruit? Op welke social media zitten ze? Welke drijfveren hebben ze? Welke hobby’s?”

Dat onderscheidende kan in van alles zitten, meent hij. “Neem YoungCapital. Aan de opdrachtgeverskant is het echt niet zo bijzonder wat zij doen. Maar hun imago naar jongeren toe is heel uitgeroepen. Neem hun reclame: dat gaat over mee-

doen in hun gekke, frisse wereld. Of neem technisch specialist Techsharks. Op hun website zwemt een haai op je af, met ernaast de slogan: why stay a fish if you can be a shark? Ook de rest van hun website is opgehangen aan haaien. Ik vind dat supersterk, maar je moet dat als bedrijf wel durven. Je moet in een belevenis durven kruipen, een verhaal bedenken en dat ook helemaal doorvoeren.” Want doe je dat niet, dan wordt het ongehoord. Iedereen in het bedrijf moet daarom in het verhaal geloven. Ook de managementstijl moet hieraan aangepast zijn, de beoordelingen, het aannemen van mensen, onboarding, alles. “Je moet dat als bedrijf honderd procent leven. De di- ►

recteur in de eerste plaats. Voor uitzenders en detacheerders is onderscheidend vermogen ontzettend belangrijk, maar vaak maar weinig aanwezig. Neem een disrupter als Temper: heel vernieuwend met een app en zo, maar nul beleving. En er zijn nu al tien anderen die hetzelfde doen, dus of ze het gaan redden..." De mensen die voor Temper werken, hebben ze nog nooit gezien. Die zijn dus zo weer weg. "Het gaat om binding, en dat krijg je door als bedrijf een karakter te creëren. Je kiest als klant voor een merk. Want de basis, de technologie, moet sowieso kloppen."

Stap vijf: hoe organiseer je het?

Je bent al een heel eind. Nu ga je kijken wat alle keuzes die je bij de eerdere stappen hebt gezet, betekenen voor je interne organisatie. Welke vaardigheden hebben je werknemers nodig? Davidse: "Als je goed bent in het bemiddelen van administratief medewerkers, wil dat nog niet zeggen dat je zomaar kunt overstappen naar financieel specialisten, waar wel vraag naar is." Dus vraag je af: wat moet ik daarvoor kunnen, om succesvol een overstap te maken?

Hebben je medewerkers bijvoorbeeld wel de juiste competenties? "Dan heb ik het over digitale vaardigheden, maar ook over bijvoorbeeld analytische, sociale, en non-routine vaardigheden. Kunnen je medewerkers tegen verrassingen? Kunnen ze snel oplossingen bedenken?" Wie past binnen de nieuwe strategie en wie minder? Wie krijgt promotie en wie niet? Elk bedrijf zal in deze fase de werving en selectie hierop moeten aanpassen. Voor het verkoopbeleid geldt hetzelfde. Davidse: "Welke prospects kies je? En zijn je accountmanagers hierop toegerust, of moet je ze opleiden? Of moet je nieuwe aanpakken?"

Goede kans ook dat je met nieuwe software moet gaan werken. "Dan kan het slim zijn om hierin een partner te zoeken, er zijn zo veel HR-tech startups. Je hoeft niet het wiel zelf uit te vinden." En wat betekent zo'n overstap voor de processen binnen je organisatie? "Ook hier moet je keuzes maken. Je zult bijvoorbeeld meer budget aan bepaalde afdelingen gaan toewijzen en minder aan andere delen van het bedrijf."

En tenslotte, misschien nog wel de belangrijkste vraag: wat voor werkgever ben je? Want personeel wordt steeds schaarser. Om de komende jaren een succesvol bedrijf te hebben, moet je een aantrekkelijke werkgever zijn. 'Een aanstekelijke werkgever', zoals Davidse dat noemt. "Geef je medewerkers autonomie, bete-



kenis, duurzaamheid en diversiteit. Doe je die dingen goed, dan werkt dat motiverend. Dan krijg je betrokken en bevlogen werknemers. En die zijn weer innovatiever, klantgerichter en productiever."

Stap zes: hoe slaag je?

Uit academisch onderzoek blijkt dat driekwart van de bedrijven geen onderscheidende strategie heeft en dus meestal inwisselbaar is. Van het kwart dat wel zo'n strategie heeft, voert weer driekwart de strategie niet goed uit. Davidse: "Die hebben dan niet de discipline om hun strategie elke dag erbij te pakken en zich niet te laten afleiden door allerlei dagelijkse zaken. Kijk, er zijn altijd redenen om iets niet te doen. Je hebt moed en discipline nodig om te blijven zeggen: dit hebben we besloten en zo blijven we het doen. Ook al lijkt dat op korte termijn soms niet verstandig."

Je maakt het je als bedrijf makkelijker door een navigatiekaart te maken, waarin wordt afgesproken wat wanneer wordt aangepakt, wie waarvoor verantwoordelijk is, wat nodig is op welk moment en – erg belangrijk – wanneer er wordt geëvalueerd. En dat elk kwartaal. "Je moet altijd teruggaan naar je eigen argumentatie: keer terug naar de stap waar je hebt besloten om iets wel of niet te doen. Dan kun je makkelijker vasthouden aan je strategie en blijft je beleid consistent." Maar makkelijk is het niet natuurlijk, geeft Davidse toe. "In de praktijk blijkt vaak dat tachtig procent van de groei en winst gaat naar twintig procent van de spelers. Dat zie je ook in de flex. Dus leer van die twintig procent. Op die manier overleef je niet alleen de uitdagingen van de turbulente jaren die ons te wachten staan, maar floreer je zelfs." **X**

In de rubriek Flexvraag beantwoorden Pauline van Gasselt en Henk Geurtsen van Experts in Flex vragen over onderwerpen in de flexbranche. Ook een vraag? Stuur een mail naar info@expertsinflex.nl

8 vragen: van startup naar scale-up

1 Hoe krijg ik structuur in mijn organisatie?

Processen behoren tot de fundering van de organisatie. Het is voor iedereen heel frustrerend als een proces niet goed verloopt en fouten worden gemaakt. Zorg dat er iemand naar de processen kijkt, die wet- en regelgeving weet de vertalen naar de organisatie. En die de operationele en strategische visie samenbrengt. Voor een groeiende organisatie is het een must hier aandacht aan te besteden.

2 Hoe groei ik als ondernemer?

Een groeiend bedrijf is een verantwoording die focus vraagt. Je moet meegroeien en zorgen voor voldoende reflectie met bijvoorbeeld een coach. Leer van andere ondernemers en experts.

3 Hoe zorg ik dat mijn team meegroeit met de organisatie?

Blijf in gesprek, weet wat er leeft en begeleid. Daar waar functies eerst algemener waren, worden het in deze fase steeds meer specialismes. Wees kritisch, zorg dat iedereen doet waar hij goed in is. Laat een objectieve nulmeting maken.

4 Welke extra eisen moet ik aan mijn automatisering stellen?

De achterkant van een sigarendoos werkt niet meer. Het bijhouden in Excel gaat tegen je werken. Je moet dus op zoek naar andere oplossingen. Er zal een serieus automatiseringsplan moeten worden gemaakt, waarin de ambities voor de aankomende drie jaar worden meegenomen.

5 En als je door de bomen het bos niet meer ziet?

Er komt veel op je af, hou grip op je bedrijf. Monitor op vaste punten en beoordeel telkens weer hoe je het de volgende keer beter kunt doen. Bespreek dit met je team en leg bevindingen vast.

6 Voer je veranderingen ineens of gefaseerd door?

Veranderingen voer je door in kleine stukjes. Wacht je totdat alles in één keer aangepast kan worden, dan ben je op veel fronten te laat en zal je team niet optimaal werken. Ook al was het al bekend, mensen houden per definitie niet van veranderingen.

7 Wat is de grootste valkuil bij veranderingen?

De focus ligt vaak te nadrukkelijk op de besluitvorming. Communicatie wordt daarbij vergeten. Je moet iedereen aan boord hebben om een verandering door de hele organisatie goed te kunnen doorvoeren. Maak een goed plan, blijf communiceren en zorg voor een goed aanspreekpunt.

8 Wie geeft mij financieel- en specialistisch advies?

De accountant vervult een belangrijke rol in dit vraagstuk, maar hij is geen adviseur in specialistische vraagstukken over de flexbranche. Een gewone loon- en HR-administratie is niet te vergelijken met die van een flexbedrijf. Zet dus vooral iedereen in op zijn eigen specialiteit. **X**



Bied de millennial veiligheid én vrijheid

Je moet de millennial en de nog jongere iGeneration anders benaderen en interesseren voor jouw organisatie. Want de verschillen tussen generaties zijn groot. Zo matcht de babyboomer absoluut niet met de jongste generatie. En is het aan generatie X om een cultuurclash op de werkvloer te voorkomen.

Arthur Lubbers

Generatie Y (geboren tussen 1981 en 1995 en beter bekend als de millennials) en Generatie Z (geboren na 1995, ook wel iGeneratie genoemd) hebben heel andere verwachtingen van een baan. Misschien zou je het in eerste instantie niet denken, maar de jongste generaties hechten wel degelijk veel waarde aan veiligheid en geborgenheid in hun werk. “De millennial heeft behoefte aan ‘een zekere mate van vastigheid’”, zegt Maurice van Rooijen, expert in generatiemanagement. “Dat betekent niet dat zij geloven in de illusie van het vaste contract en ook niet dat zij de intentie hebben hun leven lang bij een bedrijf te blijven werken. Maar wel dat zij een zekere basis wensen, van waaruit zij hun carrière kunnen opbouwen.” Wil je talentvolle millennials aantrekken, dan zal je hen dus ook perspectief moeten bieden.

Millennial wil een held zijn

De millennial echt aanspreken en motiveren, doe je door een dynamische werkomgeving te bieden. “Zij willen werken in teams waarin ook andere, creatieve jonge mensen zitten en niet alleen maar worden omgeven door oudere collega's. Dan zijn ze binnen een jaar weg.” Dat moet je dus niet alleen laten terugkomen in vacatureteksten, maar daar moet je ook daadwerkelijk invulling aan geven, stelt Van Rooijen. “Bedrijven zetten daarom soms een aparte afdeling op, naast de bestaande organisatie. Om jonge mensen met bijvoorbeeld technologische ontwikkelingen aan de slag te laten gaan.” Daarnaast zijn er natuurlijk de bekende traineeprogramma's voor jong talent. Heel mooi, vindt Van Rooijen, maar daar schuilt ook een gevaar in. “Die trainees krijgen na twee jaar te horen ‘ok, nu ben je klaar en gaan

we echt werken’. Terwijl die trainee denkt dat hij dat al twee jaar doet.” In dat geval draait het alsnog op een teleurstelling uit en verlies je dit talent.

Ook belangrijk bij de werving en selectie om rekening mee te houden, is volgens Van Rooijen dat de millennial gevoelig is voor het ‘you-appeal’. Hij wil gezien en gehoord worden. Geef dus aan wat hij voor de organisatie kan betekenen, welke wezenlijke bijdrage hij kan leveren. De millennial wil een held zijn.”

Z zoekt zingeving

De generatie na de millennials (Generatie Z) begint zich nu op de arbeidsmarkt te begeven. En die groep vereist weer een heel andere benadering. “Zij zijn gewend continu informatie met elkaar uit te wisselen via smartphones en social media, waar je ook bent”, zegt Van Rooijen. Dat betekent dat de traditionele sollicitatiekanalen niet echt aan hen zijn besteed. Een

uitzendbureau binnenlopen voor werk, zoals de generatie X gewend was, zullen zij ook niet gauw doen. Wil de recruiter deze iGeneratie bereiken, zal hij zich zeer actief binnen de juiste social media-kanalen moeten begeven.

Om werk aantrekkelijk voor hen te maken is bovendien meer nodig dan het bieden van goede arbeidsvoorwaarden. Want draaide het in de tijd van de babyboomers om groei en (winst)maximalisatie, de jongste generatie (Z) heeft een meer ideaal doel, stelt Van Rooijen. “Zij willen het beter doen voor de wereld, zoeken zingeving. En zij eisen openheid, transparantie.”

Reversed learning

Met zijn bureau Jonge Geesten helpt Van Rooijen organisaties om verschillende generaties op de werkvloer beter te laten presteren en meer toekomstbestendig te zijn. Want dat is absoluut noodzakelijk en

KANSEN VOOR PAYROLL EN DETACHERING

De politiek wil het aantal zzp'ers indammen, maar het is maar de vraag of de stroom zelfstandigen zich laat tegenhouden. Veel werkenden uit de generatie X nemen de stap om hun kennis en ervaring in te zetten als zelfstandige. Zij vormen de grootste groep zzp'ers op dit moment. Maar ook jongeren verlangen naar vrijheid en eigen ondernemerschap. De KvK maakte in januari bekend dat het aantal startende ondernemers van 18 jaar en jonger het afgelopen jaar met 70 procent is toegenomen (tot 6.572) ten opzichte van 2018 (3.876).

Volgens Van Rooijen biedt dat kansen voor payrollers en detacheerders. “Veel van die zzp'ers willen hun bedrijf uitbouwen, laten groeien. En hebben dus nieuwe medewerkers nodig, maar nemen liever niet mensen zelf in vaste dienst aan. Zij zijn gebaat bij een flexibele arbeidsmarkt en zullen waarschijnlijk meer en meer een beroep doen op payrollers en detacheerders. Dat is zeker een groeiemarkt.”



bepaald geen vanzelfsprekendheid. De babyboomers verlaten massaal de arbeidsmarkt en dat roept de vraag op hoe je hun cruciale kennis voor de organisatie behoudt. Want leegloop door pensioenering is in deze krappe arbeidsmarkt een probleem. Het wegvloeiën van de kennis en ervaring op de werkvloer is een minstens zo groot probleem.

Van oudsher leert de oudere generatie de jongere. Maar de aloude meester/gezelschap-verhouding bestaat niet meer. Kennisoverdracht vindt tegenwoordig plaats door wat Van Rooijen 'reversed learning' noemt: "De jongere wordt op the job getraind door oudere collega's. Maar die nieuwe generatie kan vele malen beter omgaan met nieuwe technologie. En dus leert die oudere collega tegelijkertijd weer van de jongere, die hem digitale vaardigheden kan bijbrengen."

Geschiede schakel

Van Rooijen stelt dat deze reversed learning in de praktijk echter niet altijd goed werkt. "De jongere generatie bijvoorbeeld kan maar moeilijk schakelen met de babyboomer (geboren tussen 1945 en 1960), die nauwelijks kennis heeft van digitalisering en meer hiërarchisch is ingesteld. En die al gauw zal roepen 'dat

hebben we al eens gedaan' als de jongere werknemer met een idee komt." Ook denkt de babyboomer meer vanuit een emotioneel contract met de organisatie. Iets wat de jongere van nu vreemd is. "Dat kan leiden tot teleurstelling en zelfs weerstand bij oudere werknemers ten opzichte van de jongere collega's." Die generatiekloof is te groot en dus onoverbrugbaar, met als gevolg botsingen op de werkvloer. Gelukkig is er Generatie X (geboren tussen 1961 en 1980), zegt Van Rooijen, die daar zelf ook toebehoort: "Dat is de meest geschikte schakel tussen de oudere en de jongere werknemers. Generatie X kan ook het beste omgaan met de Generatie Z. Ten eerste omdat zij de jongere generatie beter begrijpen en iets meer kennis van de huidige technologie hebben. Maar ook omdat zij de verbinders en de bruggenbouwers zijn in de organisatie en ernaar streven alles binnen de organisatie soepel te laten verlopen."

Blijf investeren

Nog een advies van Van Rooijen: "Vergeet generatie X niet." Blijf investeren in de ervaring en expertise van de 'oudere' medewerkers. Zij zijn en blijven belangrijk voor organisaties en moeten ook

mee in de door technologie snel veranderende wereld van werk. Zij zullen nog lang blijven werken en spelen een belangrijke rol op de werkvloer. Schrijf die 'oudere' werkende dus niet te vroeg af. Van Rooijen heeft aan den lijve ondervonden dat dat in de praktijk nogal eens gebeurt. "Na mijn vijfendertigste werd ik veel minder gevraagd en betrokken bij nieuwe dingen dan daarvoor. Dan word je al als oud gezien. Dat is gek, want ik voel mij nog altijd jong van geest. Ook nu ik 50 jaar ben." **X**

FLEXEVENT 9 JUNI

Maurice van Rooijen, expert in generatiemanagement, is een van de sprekers tijdens het FlexEvent van Flexmarkt op 9 juni aanstaande. Daar geeft hij zijn visie op de generatieverschillen en hoe recruiters en HR-professionals daar het beste mee kunnen omgaan.

Je eigen platform voor de toekomst

Het is nú tijd om het verschil te maken

Hoe zorg je als uitzend- of payrollorganisatie dat je efficiënter werkt en focust op de dingen die er echt toe doen? Met een betrouwbaar en makkelijk te gebruiken eigen platform voor flexwerk, voorzien van alle features die jij nodig hebt. Een platform op maat, in je eigen huisstijl.

We leven in een tijd waarin platformen de wereld overnemen. Uber, Facebook, Airbnb, Spotify: de voorbeelden van succesvolle platformen zijn haast eindeloos. Ook in Nederland legt het fenomeen 'platform' bedrijven geen windeieren. Logisch ook, want digitaal is de nieuwe norm. We zijn gewend om alles met één duimklik te kunnen regelen, en dat doen we dan ook massaal. Per etmaal worden via het Nederlandse bedrijf Booking.com bijvoorbeeld 1,5 miljoen kamers geboekt. Thuisbezorgd.nl verwerkte tussen januari en september 2019 maar liefst 112,6 miljoen bestellingen - een stijging van 64 procent ten opzichte van dezelfde periode een jaar eerder.

Platformen: we kunnen niet meer zonder

Stel je eens voor wat er met de wereld gebeurt als je dit soort platformen stilzet. Als jij als consument hier niet langer gebruik van kunt maken. De impact zou enorm zijn. We kunnen namelijk niet meer zonder. Wij niet, jij niet. We kunnen er niet omheen.

Grote uitdaging voor jouw organisatie

Ook in de flexbranche schieten succesvolle platformen als paddestoelen uit de grond. Deliveroo, Temper, Staffyou en Jellow zijn slechts een paar voorbeelden. Vaak zijn het initiatieven van softwarebedrijven. Maar wel initiatieven die (delen van) het werk van uitzenders en payrollers overnemen. Naast de lagere economische groeiverwachtingen, een aanhoudende krappe arbeidsmarkt, de invoering van de WAB en de impact van het coronavirus zorgen deze platformen daarom voor een grote uitdaging voor organisaties in de flexbranche. Voor organisaties zoals die van jou.

Roerige tijden voor de flexbranche

Het zijn dan ook roerige tijden. 'Uitzendbranche verliest tot 70 procent van het werk wanneer zij niet inspeelt op de huidige technologische ontwikkelingen', schreef ING zelfs in een rapport. Steeds meer uitzenders en payrollers geven al gehoor aan de noodkreet van ING en digitaliseren en automatiseren hun processen in portals, tools, apps en andere software-oplossingen. Soms door henzelf ontwikkeld - een kostbaar, arbeidsintensief en tijd-rovend proces - soms door leveranciers. En vaak is het niet eens genoeg.

Een nieuw platform

Wat zou het voor jouw organisatie betekenen als jij nú voor een platform kunt kiezen waarmee je de concurrentie voorblijft?



Een plug-and-play-cloud-oplossing die jij kunt personaliseren naar jouw wensen? Een platform dat je bovendien zelf kunt lanceren, volledig in jouw huisstijl? Een complete oplossing voor het primaire proces, van werving en selectie tot het inzien van loonstroken en facturen? En dat 'praat' met backoffices, handige apps en software die je nu al gebruikt?

Denk mee over jouw platform van de toekomst

Het kan. Akyla Flex Platform wordt het platform waarmee jouw bureau het verschil maakt, gemaakt voor en door professionals uit de flexbranche. 'Wordt' inderdaad, want wij zoeken jou. Voor onze rondetafelsessies zoeken wij ambitieuze uitzenders en payrollers die met ons mee willen denken. Die samen met ons het beste platform voor flexwerk willen ontwikkelen. Klinkt dit als iets voor jou? Ga naar akyla.nl/flexplatform, meld je aan en claim jouw plekje aan onze tafel. Dan gaan wij samen met jou de uitdaging aan. Want dit is de tijd om het verschil te maken.

Akyla versterkt jouw human touch

Als uitzender of payroll wil je jouw opdrachtgevers en flexkrachten zo goed mogelijk bedienen. De manier waarop je dat doet, jouw human touch, daarmee maak je het verschil. Om die focus te kunnen houden zoek je specialistische softwarepartners met kennis van jouw branche en werkzaamheden. Partners die meedenken en die oplossingen bieden voor problemen die al bestaan of die nog komen gaan. Akyla is het antwoord op deze behoefte. Dankzij onze slimme software kun jij je blijven focussen op de dingen die er écht toe doen.

Hendarin Mouselli is advocaat flexibele arbeid bij VRF Advocaten, promovenda aan de Universiteit Utrecht en lid van de Raad van de Orde Zeeland-West-Brabant. Daarnaast is zij spreker en schrijver over allerlei onderwerpen in de flex-branche. hendarin@vrfadvocaten.nl



Column

Hendarin Mouselli

Een limiet voor uitzenden

Wat hebben de jaren 1974 en 2020 met elkaar gemeen? In beide jaren werd in Nederland de maximumsnelheid op de snelweg teruggebracht naar 100 km per uur. Nu we volgens het rapport van de Commissie Borstlap moeten denken in een 'driebaansweg' als we het over de toekomst van werk hebben, is de vraag: krijgen we straks een maximum voor uitzenden als instrument om vast werk te beschermen?

De Nederlandse wetgever en de Hoge Raad voelen zich vooralsnog niet geroepen om te bepalen dat uitzenden tijdelijk moet zijn. Ook de Wet Arbeidsmarkt in Balans (Wab) bepaalt niet dat uitzenden tijdelijk moet zijn. Wanneer we naar de Uitzendrichtlijn kijken, kunnen we ook op Europees niveau niet duidelijk vaststellen dat bij uitzenden 'tijdelijkheid' als strikte eis geldt. Reden waarom we bijvoorbeeld in de praktijk soms een uitzendkracht tegenkomen, die tien jaar bij dezelfde inlener werkt en nog altijd in dienst is bij diens formeel werkgever op grond van een uitzendovereenkomst. Strikt formeel gezien is dat niet in strijd met nationale en Europese wetgeving of rechtspraak. Datzelfde geldt voor payrolling onder de Wab. Een payrollkracht kan onbeperkt aan dezelfde inlener ter beschikking worden gesteld. De Wab verbiedt dat immers niet.

Toch staan we in de uitzendmarkt aan de vooravond van een limiet. Uiterlijk 1 juli 2020 moet de herziene Detacheringsrichtlijn in onze nationale wetgeving zijn geïmplementeerd. Deze bepaalt onder meer dat als de detachering vanuit bijvoorbeeld Polen naar Nederland meer dan achttien maanden duurt, vanaf de negentiende maand alle algemeen verbindend verklaarde cao-bepalingen van toepassing zijn. Met uitzondering van procedures, formaliteiten en voorwaarden van de sluiting en de beëindiging van de arbeidsovereenkomst en bepalingen over pensioen. Betekent dit dat je na achttien maanden niet tijdelijk meer mag detacheren naar Nederland? Nee. Het zegt ook niet dat je na achttien maanden niet aan dezelfde inlener iemand ter beschikking mag stellen. Het betekent alleen dat je na die tijd een ruimer arbeidsvoorwaardenpakket moet toepassen. Als je nationaal uitzendt heb je daar geen last van, zal menig uitzendondernemer wellicht denken. Dat klopt.

Toch verwacht ik dat met deze verandering aanleiding ontstaat om bij nationaal uitzenden de duur van de terbeschikkingstelling aan dezelfde inlener te beperken. Oftewel, dat je als uitzendonderneming een uitzendkracht niet langer meer voor tien jaar of langer aan dezelfde inlener ter beschikking kan stellen onder het huidige uitzendregime. Hoe lang dan wel? Het is niet ondenkbaar dat aansluiting wordt gezocht bij die achttien maanden die we kunnen ontlenen aan de herziene Detacheringsrichtlijn. Of aan de duur van de ketenregeling (thans drie jaar). Ik verwacht niet dat uitzenden op zichzelf wordt beperkt tot een maximumtermijn, maar wel als het gaat om terbeschikkingstelling aan dezelfde inlener. Bovendien hebben we tijdens de coronacrisis gezien, hoe kwetsbaar een uitzend- of payrollonderneming kan zijn als je van een paar inleners of van één sector afhankelijk bent.

Iedere uitzendonderneming zou in het kader van een langetermijnvisie over dit 'maximum' moeten nadenken, om de onderneming wendbaar te maken en te houden.

De eerste ervaringen met de Wab

Vragen én verbijstering

Langzaam dalen de stofwolken van de ingrijpende Wet Arbeidsmarkt in Balans neer. Flexmarkt maakt een rondgang langs flexbureaus voor een eerste indruk. “Als het idee van de Wab was om flex terug te dringen, dan merk ik daar niets van.”

Paul Poley

Natuurlijk is elke conclusie die je nu – voorjaar 2020 – trekt over de Wet Arbeidsmarkt in Balans (Wab) prematuur. Zeker nu het coronavirus roet in het eten gooit. Wel is het interessant om na één Wab-kwartaal alvast eerste indrukken en ervaringen te verzamelen. In december berichtten we in Flexmarkt over de intensieve voorbereidingen van flexbureaus. Bottomline: ze vonden de Wab een gruwel van een wet, maar dankzij zeer zorgvuldige klantcommunicatie hoopten ze negatieve effecten te beperken of voorkomen. Heeft dat aan de hand meenemen van de klant enig effect gesorteerd? En wat viel flexbureaus in die eerste maanden mee en tegen?

Hogere prijs voor flex

Eerst het ‘goede’ nieuws: de onvermijdelijke kostenstijging van flex kende een relatief zachte landing. Ogenscheinlijk accepteren inleners het hogere prijskaartje van tijdelijke arbeidskrachten. “Ik had veel meer weerstand verwacht tegen de kostenstijging”, zegt Remco Valkman, eige-

naar van NestrX. “Want de overheid roept al decennia dat arbeid goedkoper moet worden, maar in de praktijk krijgen bedrijven keer op keer te maken met kostenstijgingen. Per saldo brengen wij onze opdrachtgevers dankzij de Wab een tarief in rekening dat vier tot vijf procent hoger is dan vorig jaar. Dat slikken ze evenwel zonder morren.” Een verklaring daarvoor heeft Valkman paraat. “Het heeft ongetwijfeld te maken met de voorbereidingen in 2019. We hebben al onze klanten meegenomen in het verhaal van de kostenstijging. We hebben ze uitgelegd waarom die nodig was en wat die voor de betreffende klant zou impliceren.”

Steven Gudde, Directeur Bidmanagement en Business Development bij Olympia, herkent zich in dat beeld. “Wij hebben bewust lang gewacht met het vaststellen van een nieuwe kostprijs. Eerst wilden we volledige duidelijkheid over alle consequenties van de Wab, in samenhang met andere premie-aanpassingen. Pas in november hebben we onze klanten de nieuwe kostprijs laten weten. We hebben ze

KANSEN VAN DE WAB

De kritiek op de Wab is, ook na die eerste maanden, niet van de lucht. Toch benadrukt bijvoorbeeld Gudde dat hij niet alleen maar kritisch wil zijn. “Het mooie aan deze wet is dat ze alle partijen dwingt tot nadenken. We voeren nu bijvoorbeeld geregeld gezonde debatten met opdrachtgevers. Hoe logisch is de wijze waarop ze flexibel zijn ingericht? Waar past flex nog en waar niet? En voor Olympia – en de hele sector – is de Wab ook goed. Ze drukt ons met de neus op onze verantwoordelijkheid als werkgever. We zijn intermediair, zo afficheert de hele flexbranche zich ook, maar vooral zijn we werkgever. Dat heeft de Wab mooi zichtbaar gemaakt.” Ook Feld ziet de goede kanten van de nieuwe wet. “De Wab is voor Randstad een ongelooflijk mooie kans geweest om bij onze klanten aan tafel te komen om hun totale workforce in kaart te brengen, flex én vast. En ze vervolgens te kunnen adviseren en ondersteunen.” Volgens Marco Bastian van de NBBU laten deze en dergelijke geluiden de kracht van flexbureaus zien. “Als er één branche is die zich snel aanpast aan veranderde omstandigheden en zich opnieuw kan uitvinden, is het de flexbranche wel.”



er echter niet mee overvallen, want in de voorafgaande maanden hebben we alles in samenspraak met hen gedaan en heel transparant over de gevolgen van de Wab gecommuniceerd. Daarom is er ook geen discussie gekomen over de prijsstijging.”

Gemengde gevoelens

De NBBU ziet in het veld toch wel gemengde gevoelens over de hogere kostprijs van flex, vertelt directeur Marco Bastian. “Met name mkb’ers laten weten die heftig te vinden. Ze wisten uiteraard dat de stijging eraan kwam. Maar om die zwart op wit te zien, valt niet helemaal mee. Overall zijn de reacties misschien wel mild, omdat de conjunctuur tot aan de coronacrisis gunstig was. Er is nu eenmaal veel

vraag naar arbeid en een hoger prijskaartje wordt dan sneller aanvaard. Daarbij komt dat die hogere prijs door inleners ook weer wordt doorberekend, tot de consument aan toe.” Volgens Peter Feld, de kersverse directeur Public en Social Affairs bij Randstad Groep Nederland, hangt dat laatste wel af van de sector. “In bijvoorbeeld de hospitalitybranche is minder ruimte om prijsstijgingen van flexibele arbeid door te berekenen. Dat maakt de prijsstijging voor dergelijke sectoren lastiger te accepteren. Je ziet dan ook juist daar dat de verleiding groot is om te kiezen voor flexibel werk dat hier niet door wordt geraakt, denk aan zzp’ers. Dat is jammer, want voor de mensen die dit aangaat betekent dat gewoon slecht geregeld werk, en weinig zeker-

heid.” Feld had bovendien liever gezien dat de huidige ‘boete voor inleners’ ten gunste was gekomen van flexkrachten. “Dat de Wab meer rechten aan werknemers geeft, is natuurlijk heel goed. Maar het zou mooier zijn geweest als van die huidige vijf procent kostprijsstijging – in plaats van een hogere WWV-premie – een flextoeslag was gemaakt, zodat dat geld bij de flexkrachten zelf terecht was gekomen. Daarmee beloon je flexwerken ook echt.”

Oproepovereenkomst

De gedegen voorbereiding ten spijt is er ook voldoende dat níét meevalt. Waarbij de praktijk minder fraai is dan de theorie. Neem de oproepovereenkomst. “Dat is een voorbeeld van hoe regels uit de Wab



gemakkelijk te omzeilen zijn”, meent Feld. “Wij zijn voorstander van de basisgedachte van de Wab: het beter beschermen van werknemers. Daarom heeft men ook bedacht dat oproepkrachten na twaalf maanden een contract met vaste uren moeten krijgen. Ik zie echter nu al gebeuren dat na die twaalf maanden afscheid wordt genomen van oproepkrachten. Daar slaat de wet de plank dus flink mis.” Voor uitzendorganisaties valt de Wab overigens op nog een ander vlak tegen, merkt Feld. “Wij mogen zelf geen eigen mensen meer inlenen als uitzendkracht.”

Ook de veranderingen rond de transitievergoeding vallen bij menigeen rauw op het dak. Dat merkt bijvoorbeeld Flexpedia, zegt directeur Gert-Jan Butter: “Er gaat relatief te veel tijd in deze vergoeding zitten als bijvoorbeeld uitzendkrachten maar een paar dagen hebben gewerkt.” Remco Valkman merkt dat opdrachtgevers van NestrX de transitievergoeding als een bittere pil ervaren. “Dat deze vanaf dag een betaald moet worden en ook nog eens met terugwerkende kracht, is écht slecht gevallen bij onze klanten. Zo veel weerstand als ik verwachtte tegen de kostenstijging, zo weinig weerstand had ik verwacht tegen de transitievergoeding. Maar het is precies andersom.” Hoe komt het dan dat de wijzigingen op het gebied van de transitievergoeding deze uitwerking hebben? Valkman: “Opdrachtgevers ervaren het vooral als onrechtvaardig. En dan niet zozeer die hoge kosten, maar wel dat ze met terugwerken de kracht moeten worden betaald. Weinig opdrachtgevers hebben dat gebudgetteerd. Misschien heeft de focus in 2019 wel te veel gelegen op die kostprijsverhoging. De transitievergoeding is in de voorbereiding uiteraard aan de orde gekomen, maar kennelijk is er toch onvoldoende rekening mee gehouden.”

Tijd voor jurisprudentie

Los van deze grote onderwerpen – kostenstijging, oproepovereenkomst en transitievergoeding – zijn het vooral de detailkwesties die de flexwereld bezighouden. Zo zegt Cor de Koeijer, beleidsadviseur Cao en Juridische zaken bij de NBBU: “We zien dat onze servicedesk veel specifieke vragen krijgt over de Wab, die op onderdelen interpretaties mogelijk maakt. Hoe zit het nu precies met die oproeptermijn van vier dagen uit de oproepovereenkomst nieuwe stijl? Mogen uitzenders die inderdaad niet verkorten? En hoe werkt het met de transitievergoeding bij uitzendovereenkomsten met een uitzendbeding? Dat soort diepgaande vragen leven nu. In sommige gevallen is het wachten op jurisprudentie, die hopelijk meer duidelijkheid zal geven.” Gert-Jan Butter



van Flexpedia deelt die mening: “We hebben inmiddels vernomen dat er rechtszaken gaan spelen over de Wab, we wachten het af. Het is goed als er meer duidelijkheid komt.”

Grote vraagtekens

In de keiharde cijfers merken de betrokkenen overigens nog nauwelijks effecten van de Wab. “Als het idee van de Wab was om het percentage flex terug te dringen, dan merk ik daar hoegenaamd niets van”, stelt Valkman. “Integendeel, bij NestrX is het aantal uitzendkrachten juist toegenomen.” Ook bij Olympia is dat het geval. Daarmee herkent Steven Gudde zich niet in het beeld van de recentste ABU-Marktmonitor, die in de eerste maanden van 2020 een terugval in uitzenduren liet zien. “Maar je moet voor-

zichtig zijn met interpretaties van deze cijfers”, zegt Gudde. “Je kunt je afvragen of ze wel een betrouwbaar beeld laten zien van de gehele flexmarkt. Bovendien, als er al sprake is van een brede terugval, in hoeverre kun je die dan toeschrijven aan de Wab?” Ook Marco Bastian wil nog geen verregaande conclusies trekken over de Wab. “Ik zet heel grote vraagtekens bij effecten die nu soms worden toegeschreven aan de Wab. We zitten nog maar in de intensieve eerste periode van deze nieuwe wet. Waar men overigens beter een overgangperiode voor had kunnen afspreken. Langzaam dalen nu de stofwolken neer. Pas tegen het einde van het jaar is het tijd voor de eerste harde conclusies. Al is zelfs dat nog maar de vraag gezien de actualiteit van het coronavirus.” **X**

WAB EN DE SOFTWARE

Aanpassingen aan contracten, het invoeren van nieuwe voorwaarden en cao-bepalingen. De Wab heeft ook enorme impact gehad op de IT-systemen van flexbureaus. Peter Feld van Randstad: “Als je het hebt over wat tegenviel, dan was dat wel de tijd en capaciteit die de aanpassingen op IT-gebied vergden. Het was een forse interne operatie. Gelukkig konden we de klus tijdig klaren door enorme inspanningen van onze eigen honderden deskundige IT'ers. Als grote organisatie hebben we het voordeel dat we al die expertise zelf in huis hebben.” Ook voor Olympia was het een monsterklus om de complexe werkzaamheden op 1 januari afgerond te hebben. Gudde: “Het is gelukt, maar het heeft erg veel tijd en energie gekost. Onze backoffice heeft veel werk verricht en werd daarbij ondersteund door een ICT-robot, die repeterende werkzaamheden kon overnemen.”



Advocaat Jan Harmen Baljet van Abeln Advocaten in Amsterdam verzorgt de rubriek Jurisprudentie

Bedrijfsongeval: wie is aansprakelijk?

Een bouwvakker is als werknemer in dienst van een uitzendbureau. Hij loopt fors knieletsel op tijdens werkzaamheden bij het inlenende aannemersbedrijf. De vraag is wie aansprakelijk is voor dit bedrijfsongeval.

De feiten

Een bouwvakker, als werknemer in dienst van een uitzendbureau, wordt uitgeleend aan een aannemersbedrijf. Op 9 december 2016 zakt hij door een steiger. Hij loopt knieletsel op. De man laat zich behandelen in het ziekenhuis. Hij probeert tevergeefs contact te krijgen met het uitzendbureau. Pas op 19 december 2016 lukt dat. Zijn ziekmelding wordt zonder meer geaccepteerd. Verder doet het uitzendbureau niets. Het knieletsel is fors, de bouwvakker kan niet meer werken. Op 20 mei 2017 stelt zijn advocaat het uitzendbureau aansprakelijk voor de schade, die het gevolg is van het arbeidsongeval. Het uitzendbureau wijst de aansprakelijkheid af. Op 8 maart 2018 stelt zijn advocaat het uitzendbureau en het aannemersbedrijf aansprakelijk. De bouwvakker krijgt opnieuw nul op het rekest: 'Ga maar naar de steigerbouwer, je moet niet bij ons zijn'. Ook de verzekeraars van uitzendbureau en aannemersbedrijf geven niet thuis. Dan besluit hij het uitzendbureau en aannemersbedrijf gezamenlijk voor de rechter te dagen.

De uitspraak

De wet schrijft voor dat als je een schadeclaim op iemand meent te hebben, je dat binnen een redelijke tijd moet melden. Volgens de twee gedaagde partijen had de bouwvakker niet aan die wettelijke klachtplicht voldaan. Want ze waren pas na vijf respectievelijk vijftien maanden aansprakelijk gesteld. De rechter wees dat verweer van de hand. Het uitzendbureau wist al sinds december 2016 dat de werknemer, die bekend stond als een harde en trouwe werker, zich ziek had gemeld en niet meer was komen werken. Het uitzendbureau was blijven stilzitten en had geen bedrijfsarts ingeschakeld. Ook had de uitzender geen navraag gedaan en geen enkel verder onderzoek ingesteld naar de oorzaak van het bedrijfsongeval. De twee gedaagden taptten ook nog uit een ander vaatje: het

zou niet zijn aangetoond dat het knieletsel het gevolg was van een bedrijfsongeval. Met dat verweer maakte de rechter eveneens korte metten. Diverse getuigenverklaringen toonden aan dat de werknemer zijn knie had verwond tijdens het werk op de bouwplaats. De rechter concludeerde dat uitzendbureau en aannemersbedrijf gezamenlijk aansprakelijk waren voor de schade.

Rechtbank Rotterdam, 4 december 2019.
ECLI:NL:RBROT:2019:10249

COMMENTAAR:

Bij bedrijfsongevallen geldt een omgekeerde bewijslast. De werknemer hoeft slechts aan te tonen dat hij tijdens zijn werk een ongeval heeft gehad, en dat hij daardoor letsel en dus schade heeft opgelopen. De aansprakelijkheid daarvoor kan de werkgever vervolgens uitsluitend afwenden als hij bewijst dat hij aan zijn zorgplicht heeft voldaan. Hij moet overtuigend aantonen dat hij adequate veiligheidsmaatregelen heeft getroffen. De lat ligt daarbij hoog. Aan die zorgplicht was in dit geval duidelijk niet voldaan. Want op de bouwplaats had namelijk ieder deugdelijk toezicht ontbroken. De werkgever was dus aansprakelijk. Maar hoe zit het met de aansprakelijkheid voor schade door een bedrijfsongeval als de werkgever een uitzendbureau is dat zijn werknemers uitleent aan een inlener, en het ongeval bij de inlener gebeurt? Volgens de wet zijn uitzendbureau en de inlener hoofdelijk aansprakelijk. De werknemer kan dus beiden aanspreken, zoals in de hier besproken procedure gebeurde. Zo wordt voorkomen dat ze naar elkaar blijven wijzen. Tot slot de klachtplicht: als een tegenpartij eindeloos wacht met het kenbaar maken van zijn schadeclaim, verspeelt die zijn recht. Maar als je op je vingers kunt natellen dat zo'n claim in aantocht is en je doet niets, kun je je niet meer beklagen dat de tegenpartij zo lang heeft stilgezeten. **X**

‘Werkgelukkige mensen zijn beter in hun werk’

De kwaliteit van werk staat in ons land onder druk, stelt een bezorgde Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. Tegelijkertijd is een tegenbeweging in opmars, ook in de flexbranche. Flexmarkt spreekt twee partijen die een pioniersrol vervullen inzake werkgeluk en betekenisvol werk: Driessen en Olympia.

Guido de Kanter

“Olympia heeft als missie het leiden van de maatschappelijke transitie naar werk van betekenis”, vertelt Jacco Euser, directeur HR en development. “Want als mensen het gevoel hebben dat zij werk doen dat ertoe doet, heeft dat een positief effect op werkplezier en zingeving.” Juist daar ligt in toeneemende mate een uitdaging, signaleert Euser. “Veel mensen ervaren hun baan als niet zinvol en kunnen geen betekenis uit hun werk halen. Dat is zonde, want je steekt in je werk veel tijd en energie. Als je die in feite verspeelt, is dat een enorm probleem.”

Persoonlijke Betekenisverklaring

Tot zijn mission statement kwam Olympia zo’n drie jaar geleden, toen het bedrijf zijn raison d’être expliciet wilde maken. “Dit hebben we niet bedacht, het zat al in de kern van ons bedrijf. We hebben er alleen woorden aan gegeven.”

“Wij geloven dat ieder mens een unieke waarde heeft, die via werk tot uitdrukking komt”, vertelt Euser. “Daarbij nemen we als arbeidsbemiddelaar – ons werk gaat over werk – een unieke plek in. Wij hebben de kans om duizenden mensen te activeren op dit thema. Niet alleen onze eigen mensen, niet alleen onze uitzendkrachten, maar ook op het niveau van de opdrachtgevers.”

Olympia laat momenteel alle eigen medewerkers deelnemen aan een workshop met de titel Persoonlijke Betekenisverklaring. Hierin worden deelnemers aan de hand van heldere, concrete vragen en stappen geleid naar het verwoorden van hun visie, missie, roeping en professie.

Het eindresultaat is een personal purpose statement.

Richting de uitzendkrachten die bij Olympia binnenkomen is er een gelijksoortige aanpak. Er is meer oog voor de persoon die de uitzendkracht is, met zijn of haar interesses, ambities, krachten en zwakheden. Intercedenten worden aangemoedigd om uitgebreidere gesprekken te voeren met nieuwe flexkrachten. “En ja, dat kost meer tijd,” zegt Euser, “maar het levert ook wat op. Je krijgt een kwalitatief betere match. En dat zie je terug in een verblijfsduur, die vaak langer is.”

Euser: “Bovendien kijken wij meer naar de inzet en ontwikkeling van ieders talent. Zo leiden wij mensen op voor sectoren waar ze nooit actief zijn geweest, maar waar ze eigenlijk wel zouden willen werken.”

Momentopname

“Ik hoor wel uit het veld dat uitzendkrachten soms positief verrast zijn. Iemand komt met een cv, maar er volgt een heel ander gesprek dan gedacht. ‘Activatie door reflectie’, noemen we dat. Dat betekent in een open gesprek inzoomen op datgene waar je passie ligt, wat je graag

doet en wat je goed kunt. En van daaruit kijken wat de mogelijkheden zijn.”

Euser gelooft niet dat werkgeluk het meest welgekozen doel is. “Werkgeluk kan een momentopname zijn. Ik kan me het ene moment gelukkig voelen, het andere moment niet. Er zit een niveau onder, dat van bevlogenheid. Dat je dingen doet vanuit je essentie, op een hoog inspiratieniveau. Dan kom je in een constante flow terecht. En dat willen we mensen laten ervaren.”

Formule voor geluk

Driessen zet volmondig in op werkgeluk met zijn missie ‘zoveel mogelijk werkgeluk voor zoveel mogelijk mensen in de publieke sector mogelijk maken’. “Sinds onze oprichting in 1993, zit het streven naar werkgeluk in ons DNA”, vertelt Lisa Wouters, directeur van Driessen. “Onze oprichter Jan Driessen zei vroeger al: ‘Ik wil dat iedereen jaloers is op de mensen die bij Driessen werken’. Hij noemde het destijds nog niet zo, maar toen was al het doel om mensen werkgelukkig te krijgen en te houden.”

In dat werkgeluk speelt, ook bij Driessen,

‘Werkgeluk kan een momentopname zijn. Er zit een niveau onder, van bevlogenheid. Dat je dingen doet vanuit je essentie’



de betekenis of purpose van werk een beslissende rol. "Daarin werkt het terrein waarop Driessen werkzaam is wel mee", zegt Wouters. "We zijn actief in de publieke sector, dus bij de overheid, in het onderwijs en in zorg en welzijn. Het merendeel van de mensen die binnen die sector werkt, heeft gekozen voor die purpose. Zinvol, betekenisvol werk dat bijdraagt aan een beter functionerende maatschappij."

Een en ander leidt bij Driessen tot een formule voor werkgeluk, legt Wouters uit. "Purpose x pleasure. We geloven in gelukkige medewerkers, die echt het verschil maken in de dingen die ze doen."

Niet alleen idealisme

Toch is werkgeluk volgens Wouters niet alleen idealisme. "Die gelukkige arbeidskrachten leiden tot tevreden klanten. En dat leidt weer tot een gezonde groei en een gezonde marge. Die kunnen we dan weer investeren in onze medewerkers." De eigen werknemers op Driessens Human Campus in Helmond kunnen gebruikmaken van faciliteiten als kinderopvang, gratis sportvoorzieningen, opleidingsmogelijkheden en gratis lunch in de brasserie op de campus. "Onze flexkrachten werken op locatie bij

'Gelukkige arbeidskrachten leiden tot tevreden klanten. En dat leidt weer tot een gezonde groei en een gezonde marge'

de opdrachtgever en wij kunnen uiteraard weinig invloed uitoefenen op hoe de werkomgeving er daar uitziet", zegt Wouters. Driessen bekrachtigt het werkgeluk van zijn flexkrachten met de programma's Samen Bewust, Samen Slim, Samen Vitaal en Samen Verder. Hierin zitten niet alleen initiatieven op terreinen als gezondheid, verzuimpreventie en scholing. Ook krijgen flexkrachten met financiële problemen ondersteuning aangeboden. "Samen Verder voorziet in mogelijkheden voor uitzendkrachten om door te ontwikkelen, zodat ook de volgende stap in de carrière weer goed past en werkgeluk oplevert."

Meetbaar profijt

Gevraagd wat de focus op purpose oplevert, zegt Euser van Olympia: "We zien

een enorme sprong in de tevredenheid van werknemers. We kunnen ze makkelijker aan ons binden vanwege dit thema, omdat we iets anders bieden dan anderen."

Lisa Wouters van Driessen: "Wat wij zien is dat werkgelukkige medewerkers innovatiever zijn, beter zijn in hun werk en een lager ziekteverzuim hebben. En dat alles leidt niet alleen tot een beter functionerende organisatie. De eindafnemer –in het geval van de zorg: de patiënt in een ziekenhuisbed, of in het onderwijs: de leerling– heeft er meetbaar profijt van als de leraar of verpleegkundige werkgelukkig is."

"Wij kijken niet naar onze mensen als een kostenpost", aldus Wouters. "Mensen zijn ons kapitaal. Daarin investeren, op een structurele manier, loont altijd." **X**

Voor u geselecteerd!



Wet arbeidsmarkt in balans

De Wab introduceert nieuwe regels voor het arbeidsrecht. Het gaat om aanpassingen in de regeling voor oproepovereenkomsten, de regels omtrent de proeftijd, de ketenregeling, het ontslagstelsel, de berekening van de transitievergoeding, de regels voor payrollkrachten en de berekening van WW-premies. De nieuwe regels worden van kracht per 1 januari 2020.



Dr. Mr. Steven Jellinghaus, Mr. Dennis Schwartz en Mr. drs. Manouk Milbou
€24,95
ISBN-nummer: 9789462156388

Kijk snel op www.vakmedianetshop.nl

Ontelbaar veel tools

Wat moeten we met alle recruitmentapps en de vele fancy tools? Mark van Assema, expert op het gebied van HR- en recruitmentsoftware, beantwoordt die vraag tijdens het FlexEvent op 9 juni. In Flexmarkt alvast een vooruitblik.

Arthur Lubbers

“Er zijn veel technische oplossingen en de markt is erg onoverzichtelijk. Er komen steeds nieuwe startups bij en bestaande leveranciers proberen elkaar af te troeven met hun nieuwste snufjes”, stelt Mark van Assema. Maar de expert op het gebied van HR- en recruitmentsoftware ziet gelukkig dat HR-professionals en recruiters steeds kritischer worden. “Ze vragen zich terecht af welke toegevoegde waarde de zoveelste nieuwe tool heeft voor de kandidaat: gaat het solliciteren sneller, volgt er eerder - of überhaupt - feedback in het sollicitatieproces? Ook moet je je telkens afvragen of een bepaalde tool wel bij jouw organisatie past. Zo leent een videopresentatietool zich uitstekend voor solliciterende marketeers, maar veel minder voor IT'ers. Van Assema: “Bij de keuze van tools voor de eindgebruiker moet de candidate journey leidend zijn.”

Recruitment voorop

Veel tools die in de HR worden gebruikt, zijn afkomstig uit de marketing. Daar worden feedbacktools en moderne communicatietools al langer gebruikt. “Die marketing automation is via recruitment doorgesijpeld naar HR. Recruiters lopen in dat opzicht voorop. Zij zijn veel meer tech minded dan de traditionele HR-professionals en adopteren nieuwe technologieën sneller.”

Marketing binnen HR – je kunt employer branding en employee journey als interne marketing zien – bestaat nog relatief kort. “Automatisering binnen HR is vooral gefocust op administratieve efficiency. Als het gaat om talentontwikkeling en het leveren van prestaties wordt nog veel te weinig gebruik gemaakt van de beschikbare tooling.” En daar liggen ook kansen voor recruitment- en bemiddelingsbureaus. “De kaartenbak van het uitzendbureau is al lang vervangen door online talent pools. En recruitmentssystemen zijn meer en meer eco-systemen geworden, waar relevante data van kandidaten vloeiend doorheen stromen. Gooi dat open voor jouw



klanten. Maak het die HR-professional zo gemakkelijk mogelijk. Hoe kun je jouw eigen technologie zo inrichten, dat het aansluit op de capaciteitsvraag van jouw klant. Probeer dat logisch te organiseren en toegevoegde waarde te bieden op de vervolgstap na recruitment.” Van Assema ziet voor de recruiter zelfs veel meer een rol als sparringspartner van HR weggelegd. “De recruiter heeft meer kennis van de arbeidsmarkt en verstand van tooling dan HR, dus help je klant bij het inrichten van recruitment- en talentprocessen. Geef niet alleen operationeel advies, maar ook strategisch. Want jouw inzicht in de vaardigheden van de kandidaten is veel actueler dan de vastgeroeste functiehuisen van HR.”

Zelfde look and feel

In de praktijk werken verschillende systemen naast elkaar. Van Assema: “Elk systeem heeft een andere look and feel. Dat komt de goede, eenduidige candidate journey niet ten goede. Zeker niet in een steeds flexibelere arbeidsmarkt. Stel dat een kandidaat begint als uitzendkracht voor een opdrachtgever, dan werkt hij in

de portal van het uitzendbureau. Gaat hij later als zzp'er of met een vaste aanstelling aan de slag bij dezelfde opdrachtgever, dan moet dat weer via een ander recruitmentssysteem.”

“De tools om koppelingen tussen systemen te maken, vereisen tegenwoordig weinig investeringen en werken veel eenvoudiger”, zegt Van Assema. De technologie is er dus klaar voor om die candidate journey te verbeteren. “Mijn ideaalbeeld is dat recruiters richting klanten en kandidaten vanuit een integrale talentbeheer-gedachte werken, los van contractvorm en met logisch gekoppelde systemen.” **X**

FLEXEVENT 9 JUNI

Ontelbaar veel tools, maar wat kan de recruiter ermee? Tijdens het FlexEvent van Flexmarkt op 9 juni beantwoordt Mark van Assema, expert op het gebied van HR en recruitmentsoftware, die vraag.

pw. academy

 **NYENRODE**
BUSINESS UNIVERSITEIT

AANBOD:

- ✓ CONGRESSEN
- ✓ COLLEGEREEKSEN
- ✓ OPLEIDINGEN
- ✓ INCOMPANY

WWW.PWACADEMY.NL

Loopbanen

Niels Brandsma (coo) en **Paul den Ronden** (cfo) gaan de Brisker Group verlaten. Smart Services en Tentoo, de organisaties waar zij zijn begonnen, zijn inmiddels geïntegreerd in de Brisker Group. De rol van cfo is inmiddels vervuld door **Peter Schrijnemaekers**.



Julian van der Meijden is met ingang van 1 april 2020 benoemd tot cfo van USG People Nederland. Van der Meijden treedt hiermee in de voetsporen van **Johan Bogaard**, die in januari afscheid heeft genomen van de organisatie.



USG People Nederland breidt haar directieteam uit en heeft per 1 maart **Kees Stroomer** (58) aangesteld als coo voor het Large Account Segment. Hij is tevens verantwoordelijk voor de commerciële portefeuille.

Hans Scheers is sinds 1 maart partner bij Experts in Flex.

Nieuwe baan?

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

Flexmarkt is een uitgave van Vakmedianet en verschijnt 6x per jaar.

Uitgeefdirecteur

Maringo Vlijter

Algemeen hoofdredacteur

Martijn van der Kooij

Hoofdredacteur

Wim Davidse

Webredacteur

Arthur Lubbers, flexmarkt@vakmedianet.nl

Eindredacteur

Ellen Nap

Medewerkers

Jan Harmen Baljet, Peter Arno Broer, Wilbert Geijtenbeek, Henk Geurtsen, Frank van Gool, Guido de Kanter, Petra Kwaadgras, Fons van Lier, Arthur Lubbers, Hendarin Mouselli, Paul Poley, Franziska Szabó, Frans Tilstra.

Accountmanager

Rick Sassen, tel. 088 58 40 631 / 06 31 933 873
ricksassen@vakmedianet.nl

Vormgeving & opmaak

colorscan, www.colorscan.nl

Druk

Wilco BV

Adres

Vakmedianet, Postbus 448, 2400 AK Alphen aan den Rijn

Abonnementenadministratie

klantenservice@vakmedianet.nl, tel. 088-5840888

Abonnementen

Jaarabonnement €385,- per jaar ex btw | 419,65 incl btw. Proefabonnement 2 nummers: 75,- ex btw | 81,75 incl btw. Gratis proef-exemplaar op te vragen. Op alle uitgaven van Vakmedianet zijn de algemene voorwaarden van toepassing. Deze zijn te vinden op www.vakmedianet.nl

Oplage

Door onafhankelijk accountant gecontroleerde oplage. Zie voor accountantsverklaring van Grant Thornton: www.vakmedianet.nl

Copyright

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever. © Vakmedianet 2020

Publicatievoorwaarden

Op iedere inzending van een bijdrage of informatie zijn de standaardpublicatievoorwaarden van Vakmedianet van toepassing. Deze zijn te vinden op www.vakmedianet.nl.

Disclaimer

Alle in deze uitgave opgenomen informatie is met de grootste zorgvuldigheid samengesteld. De juistheid en volledigheid kunnen echter niet worden gegarandeerd. Vakmedianet en de bij deze uitgave betrokken redactie en medewerkers aanvaarden dan ook geen aansprakelijkheid voor schade die het directe of indirecte gevolg is van het gebruik van de opgenomen informatie. ISSN 2542-8020

VAKM
VAKMEDIANET

Nederlands
uitgeversverbond
mvw
media voor vak & wetenschap



Uitzenden of payrollen in Duitsland? Onbegrensde mogelijkheden!

Professionele backoffice

Jarenlange ervaring op de Duitse markt

Officiële uitzendvergunning voor heel Duitsland

Duitse 'WKA-verklaring' voorhanden

Voor meer informatie
belt u met **T 06 51525720**

Alt-Heerdt 104 | 40549 Düsseldorf (BRD)
E info@germanpayrollsolutions.com
T +49 (0)2823 9296829

www.germanpayrollsolutions.com



German Payroll Solutions

German Payroll Solutions is een label van Spitzel Zeitarbeit GmbH.

Het nieuwe payrollen, Payroll + Dat is Payroll plus de kandidaten!

Voor uitzendbureaus met de focus op Sales hebben wij een
nieuw concept!

Voor uitzendbureaus
die personeel zoeken
voor o.a.:

- Industrie
- Bouw
- Techniek

- **WIJ zoeken de juiste kandidaten**
- **WIJ blijven contactpersoon**
- **WIJ zijn aanspreekpunt in de moedertaal**
- **WIJ hebben een grote eigen recruitment-afdeling voor Oost-Europa!**
- **U verzorgt zelf de sales en het onderdak**
- **U onderhoudt het contact met klant**

Bel ons maar! 088 - 0121750

St. Canisiussingel 26, 6511 TJ Nijmegen
T 088 - 0121750 | **F** 088 - 0121751
E info@payrollpartners.nl

www.payrollpartners.nl



Payroll Partners is een label van T.I.F. b.v.

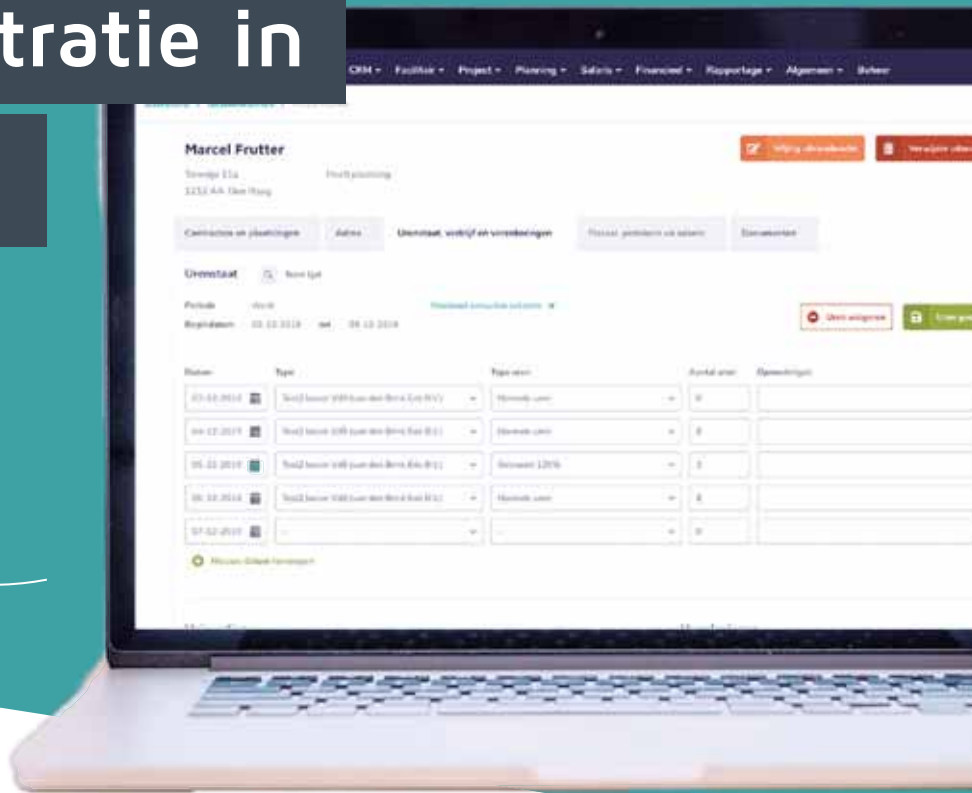
Payroll Partners



FLEXMEESTER

Alle administratie in één systeem

flexibel, intuïtief
en efficiënt



“Zonder een goed administratiesysteem kun je
als uitzendbureau niet groeien”



Registratie

Zeer eenvoudig registreren van kandidaten, uitzendkrachten, eigen personeel, bedrijven, klanten, contactpersonen en leveranciers.



Dashboards

Overzichtelijke dashboards voor dagelijkse werkzaamheden van gebruikers en diverse management dashboards.



Administratie en facturatie

Geïntegreerde ondersteuning voor onderlinge facturatie en selfbilling voor zzp'ers. Geïntegreerde financiële administratie, direct bijgewerkt bij elke boeking op dag niveau.



Koppelingen

Koppelingen met o.a. HollandZorg, Zorg en Zekerheid, Acture, UWV, Webplaats en Digivotion.



CAO's en pensioen

Meer dan 140 onderhouden CAO's en ondersteund alle pensioenen (ook payroll).



Overig

NEN4400 en PayOK module (ook voor pre-audits), ondersteuning voor VCU. Managementrapportages, rollen en rechten per gebruiker.