

The ABU logo is displayed in white, bold, sans-serif capital letters on a dark blue rectangular background in the top left corner.

ABU

Verrijkende perspectieven op de dynamische arbeidsmarkt
Nummer 10 Mei 2026

A full-page photograph of Bruno Bruins, the chair of ABU, standing outdoors in a park-like setting with cherry blossoms and green foliage. He is wearing a dark blue blazer over a blue sweater and jeans, with his hands in his pockets.

VoorWerk

*"Uitzenders maken
het verschil op
de arbeidsmarkt"*

Bruno Bruins, voorzitter ABU

Activering

Werk wordt de basis
van sociale zekerheid

Reportage

Zo worden arbeids-
migranten in
Waalwijk begeleid

I N H O U D

Voorwoord voorzitter

Bruno Bruins.

4

Nieuwkomer

Leslie Wentink vond zijn nieuwe passie dankzij Opstapnaarwerk.

5

Kortnieuws

6

Opinie

Ruben Timmerman over strategische onwetendheid.

11

Op bezoek bij Marcello Torrisi en Tess Springveld

"Wie flexibel wil werken, kiest daar heel bewust voor."

16

Wie houdt de ABU een spiegel voor?

Onafhankelijk adviesraad geeft ABU gevraagd en ongevraagd advies.

18

Everyday Heroes

Het laatste zetje richting werk

28

Gedragscodex goed werkgeverschap

E-commerce neemt het heft in handen.

30

Goed werk

Gerard van Ewijk mag zijn klussen als lead engineer werktuigkunde zelf uitzoeken.

36



INTERVIEW

ABU-voorzitter Bruno Bruins

"Goed werk begint bij een gedeelde visie, en dat moeten we beter voor het voetlicht brengen."

PAGINA 12

Werk wordt de basis van sociale zekerheid

PAGINA 8

REPORTAGE

Zo worden arbeids- migranten in Waalwijk begeleid

PAGINA 32

Inzicht in de wereld van uitzenden

Een onmisbare schakel in de arbeidsmarkt.

PAGINA 25



THEMA

Aan het werk Hoe zetten we onbenut talent beter in? Drie perspectieven

PAGINA 20



ABU

Nummer 10
Mei 2026

Colofon

VoorWerk is een uitgave van de Algemene Bond Uitzendondernemingen. Bij de ABU zijn ruim 500 uitzendorganisaties aangesloten.

VoorWerk wordt gratis toegezonden aan relaties en leden van de ABU. Wie in aanmerking wil komen voor kosteloze toezending, kan dit schriftelijk kenbaar maken bij de afdeling CMO van de ABU via communicatie@abu.nl. Wilt u meerdere exemplaren ontvangen? Kijk dan op www.abu.nl/voorwerk naar de mogelijkheden. Mocht u VoorWerk niet meer willen ontvangen, dan kunt u dit mailen naar voorwerk@abu.nl. Overname van de tekst of gedeelten daarvan is toegestaan, mits de titel en de uitgever worden vermeld. Voor overname van foto's en illustraties moeten rechten worden betaald aan de rechthebbenden. U kunt hierover contact opnemen met de uitgever. De inhoud van deze uitgave is met grote zorgvuldigheid samengesteld. Niettemin aanvaardt de uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele onjuistheden.

Hoofredactie:

Astrid Wintershoven

Eindredactie:

Communicatie, Marketing en Onderzoek ABU

Journalistieke productie:

Serga van Roon,
Albert Reinders

Fotografie:

ABU Archief, ANP,
Vincent Jannink, Kim Kok,
Jeroen van Kooten, Nadine
van Mierlo, Marco de Swart

Vormgeving:

Ideas/Bureau voor de Vorm
Hans Boot bno

Druk:

Drukkerij Groen, Hoofddorp
issn 1382-4899

Gedrukt op 100% gerecycled papier

VOORWOORD

Bruno Bruins:

'Uitzenders zijn een **onmisbare schakel** op de arbeidsmarkt en dat moeten we beter **voor het voetlicht** brengen.'

Ik kan dit voorwoord maar op een manier beginnen:

met grote dank aan Sieto de Leeuw. Negen jaar lang was Sieto voorzitter van de ABU. De regulering van uitzendwerk, de professionalisering van de ABU, het verbeteren van de rechtspositie en arbeidsvoorwaarden van uitzendkrachten; zijn bijdragen zijn nauwelijks te overschatten. Dat blijkt ook wel tijdens mijn kennismakingsronde de afgelopen maanden. Waar ik ook kom, een van de eerste vragen is: 'Hoe is het met Sieto?' Dat zegt veel over zijn betrokkenheid en over hem persoonlijk. Vanaf hier daarom: dank Sieto!



markt zijn. Of, zoals ik het tijdens mijn sollicitatiegesprek verwoordde: we moeten laten zien wat we in ons knuistje hebben. Er ligt een mooie, nieuwe strategische koers voor 2030, maar ik wil preciezer weten: wat verstaan wij onder goed werk? Wat is onze exacte definitie? Hoe gaan we daar goed invulling aan geven? Samen met leden moeten we komen tot een gedeelde opvatting. Op het moment dat dat helder is, kun je krachtiger naar buiten treden. Dat zie ik als een belangrijke opdracht.

Tot slot. Als dit nummer op de mat valt, is het nieuwe kabinet inmiddels uit de startblokken. Een nieuwe lente, een nieuw geluid. Het feit dat niet één, maar twee ministers belast zijn met de arbeidsmarkt, vat ik op als een belangrijk signaal. Den Haag onderkent het belang van een gezonde arbeidsmarkt. Dat vraagt de inzet van velen, waaronder ook de ABU met zijn leden. Ook de nadruk die in het regeerakkoord wordt gelegd op publiek-private samenwerking in de regio, is een belangrijke boodschap. Er liggen veel kansen in de polder, ook voor onze sector. Dat laten de andere verhalen in dit nummer ook zien. Natuurlijk realiseer ik me dat er ook uitdagingen zijn voor uitzendondernemers. Toch kies ik - mede door mijn eerste kennismakingen met ABU-leden - vol overtuiging voor optimisme. Hun bevologenheid, energie en creativiteit werken aanstekelijk. Ik kijk uit naar veel meer ontmoetingen met leden, en in het veld.

Bruno Bruins

Voorzitter ABU

Mijn voorzitterschap is op 1 april begonnen, maar ik heb de afgelopen maanden al kennisgemaakt met verschillende ABU-leden door het hele land. De ontvangst was hartelijk. Wat opvalt: hoe uiteenlopend deze ABU-ondernemers ook zijn, wat hen bindt, is dat ze staan voor goed werk en goed werkgeverschap. En natuurlijk kwamen ook vragen: Wat is mijn visie op de arbeidsmarkt? Op onze branche? Waar liggen onze kansen en waar de uitdagingen? Het voelt een beetje raar om in het voorwoord van dit magazine te verwijzen naar een verhaal dat over mezelf gaat, maar ik doe het toch maar. Met een disclaimer: ik zit voorlopig nog volop in de fase van ontmoeten, leren en luisteren, dus al te weidse vergezichten krijgt u nog niet van mij.

Wat mij wel duidelijk is, is dat we als ABU heel goed moeten laten zien hoe wij ons steentje bijdragen aan de maatschappij en een onmisbare schakel op de arbeids-

25 Jaar werkte Leslie Wentink (50) als **ober in het Indonesische restaurant** van zijn ouders. Hij zocht en vond een **nieuwe uitdaging**, maar dat ging niet vanzelf. **Opstapnaarwerk** hielp hem zijn droom te verwezenlijken.

NIEUWE KANS OP DE ARBEIDSMARKT



Mooie opstap naar vast contract bij opdrachtgever

■ **WIE** "Na 25 jaar werken als ober wilde ik iets anders. Ik werd begeleider van een groep licht verstandelijk beperkte mensen. Mooi werk, maar het leverde me na drie jaar wel een burn-out op. Ik kon mijn werk niet loslaten. Op een dag waren er schilders aan het werk bij mijn appartementencomplex. Ik bekeek hen eens goed. Ze leken volledig stressvrij door het leven te gaan. Toen wist ik: dat wil ik ook.

■ **WAT** Ik kwam in contact met Ilze van Opstapnaarwerk. Zij heeft ervoor

gezorgd dat ik een zijnstroom-schildersopleiding van elf weken kon volgen en bezorgde me vervolgens een baan. Sinds een jaar ben ik schilder.

■ **EN NU?** Het bevalt prima! Het is erg bevredigend om dingen mooier te maken dan ze waren en als ik thuiskom, ben ik echt klaar. Vrij. Maar ik heb wel geleerd dat zoiets als een compleet stressvrije baan niet bestaat. Bij het schildersvak komt meer kijken dan een potje verf en een kwastje. Ik had een wat te romantische kijk op het vak, haha! Zo

had ik er geen rekening mee gehouden dat ik met mijn hoogtevrees ook op hoge steigers moest werken. Gelukkig gaat dat nu al beter.

■ **MIJN DROOM** Binnenkort treed ik in vaste dienst bij de opdrachtgever. Dat was een belangrijke wens van mij. Ik zeg niet dat ik nooit iets anders ga doen, maar voor nu is dit mijn droombaan. Ik heb dat mede te danken aan Ilze, die me met haar enthousiasme echt op sleeptouw heeft genomen." ■

KORT NIEUWS

Koninklijke onderscheiding voor Sieto de Leeuw

Sieto de Leeuw is op 25 maart 2026, bij zijn afscheid als voorzitter van de ABU, benoemd tot Officier in de Orde van Oranje-Nassau. Hij ontving deze koninklijke onderscheiding uit handen van locoburgemeester Steven de Vries, als erkenning voor zijn grote verdiensten voor de uitzendbranche, de arbeidsmarkt en het Nederlandse bedrijfsleven. De Leeuw zette zich ruim 40 jaar in voor betere arbeidsverhoudingen en speelde sinds 1996 in verschillende rollen een belangrijke rol binnen de ABU. Ook daarbuiten maakte hij impact met zijn verbindende stijl, brede kennis en inzet voor gelijke kansen, diversiteit en inclusie.

BRON: TWEEDE KAMER:

Campagne 'Zo kan zzp wél'

Voor de zomer start het kabinet een communicatiecampagne onder de naam 'Zo kan zzp wél'. De campagne moet duidelijk maken onder welke voorwaarden opdrachtgevers en zelfstandigen wél kunnen samenwerken en onnodige terughoudendheid wegnemen. De campagne richt zich op beide groepen: opdrachtgevers worden gewezen op aandachtspunten bij een overeenkomst van opdracht, terwijl zelfstandigen bewuster worden gemaakt van waar zij rekening mee moeten houden bij het aangaan van een arbeidsrelatie. Aanleiding is de onduidelijkheid rond regels voor schijnzelfstandigheid, waardoor opdrachtgevers soms geen zzp'ers meer inhuren. De plannen staan in een brief van minister Thierry Aartsen aan de Tweede Kamer.



Regionale samenwerking helpt meer mensen aan werk

Minister Thierry Aartsen van Werk en Participatie ontving op 9 april de inspiratiegids *Laat TALENT Werken* van de ABU. In de gids staat onder meer de aanpak in Amsterdam-Zuidoost centraal, waar uitzenders, gemeente, UWV, COA en werkgevers intensief samenwerken om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk te begeleiden.

In deze wijkgerichte aanpak worden kandidaten actief in beeld gebracht, persoonlijk begeleid en gekoppeld aan concrete vacatures. Dat verlaagt drempels en zorgt voor duurzame plaatsingen. Juist in een krappe arbeidsmarkt is deze samenwerking van

grote waarde: werkgevers vinden sneller personeel, terwijl meer mensen perspectief krijgen op werk.

VOORBEELD DELEN

De gids laat zien dat deze aanpak geen uitzondering is. In verschillende regio's zijn vergelijkbare



samenwerkingen waarin de uitzendbranche een belangrijke partner is. Met de gids wil de ABU deze succesvolle voorbeelden delen en verdere samenwerking stimuleren.



Klaar voor de Wtta

De ABU heeft een praktische gids gepubliceerd om uitzendbureaus, payrollers en backoffice-dienstverleners voor te bereiden op de Wet toelating terbeschikkingstelling van arbeidskrachten (Wtta). De wet, die naar verwachting op 1 januari 2027 ingaat, stelt nieuwe eisen aan toelating en werkwijze. De gids helpt organisaties stap voor stap om 'auditproof' te worden en tijdig aan de voorwaarden te voldoen. Door nu te starten met voorbereidingen, zoals een pre-audit en het op orde brengen van processen, kunnen bedrijven risico's beperken én hun kwaliteit aantoonbaar verbeteren. Daarmee draagt de sector bij aan transparantie, eerlijke concurrentie en goed werk voor iedereen.



BRON: RIJKSOVERHEID

Kabinet pakt extra regels aan om regeldruk te verlagen

Het kabinet voegt 97 regels toe aan de lijst die het wil schrappen of vereenvoudigen om de regeldruk voor ondernemers te verlagen. Daarmee komt het totaal op 315 van de beoogde 500 regels. De voorstellen zijn gebaseerd op input van ondernemers, brancheorganisaties en evaluaties van bestaande regelgeving. Volgens minister Herbert hebben ondernemers nog te vaak te maken met onnodige administratieve lasten: "Ik vind het belangrijk dat zij minder tijd en geld kwijt zijn aan regels en meer ruimte krijgen om te ondernemen."



ABU-PODCAST AAN HET WERK

Open Hiring: aan de slag zonder cv

Gastheer Joop de Boer gaat in gesprek met Jos van Delft (Start Foundation) en Peter Nagelkerke (MKB Rotterdam Rijnmond) over Open Hiring: een vernieuwende manier van werven waarbij motivatie belangrijker is dan cv of sollicitatiegesprek. Ze delen hun ervaringen, kansen en lessen en laten zien hoe Open Hiring bijdraagt aan een inclusievere arbeidsmarkt.



Het coalitieakkoord en de arbeidsmarkt:

“Werk wordt de basis van sociale zekerheid”



Het kabinet wil dat werk meer dan ooit de basis wordt van sociale zekerheid. Mensen moeten sneller aan het werk blijven of weer aan het werk komen, dichterbij huis en met meer regie in de regio.

Welke rol heeft de uitzendbranche daarin?

“W

ij zijn blij dat het kabinet echt werk wil maken van de hervorming van de arbeidsmarkt,” zegt Myron von Gerhardt, senior adviseur Public Affairs bij de ABU. “Dat komt in het coalitieakkoord veel nadrukkelijker naar voren dan in de afgelopen jaren. Je ziet dat het kabinet echt zoekt naar manieren om de arbeidsmarkt van het slot te halen.” Er moet veel gebeuren, de arbeidsmarkt heeft groot onderhoud nodig, constateert hij. “Uitkeringsgerechtigden en werkenden komen niet altijd makkelijk aan passend werk, te veel mensen staan langs de kant, werkgevers ervaren drempels om mensen (vast) in dienst te nemen en overstappen tussen sectoren blijven beperkt. Het kabinet wil die blokkades wegnemen.”

WERK BESTE SOCIALE ZEKERHEID

In het akkoord is een verschuiving in het denken over sociale zekerheid te zien. Werk wordt nadrukkelijker gepositioneerd als de primaire route naar bestaanszekerheid. Niet een uitkering, maar duurzame deelname aan werk moet de basis zijn. “Je ziet echt de ambitie om mensen sneller aan werk te helpen én te houden,” vervolgt Von Gerhardt. “Uiteindelijk gaat het erom dat mensen niet alleen nu een goed inkomen hebben, maar ook over tien jaar nog aan het werk zijn. Dat het kabinet kiest voor werk als basis van sociale zekerheid, vinden wij als ABU een goede ambitie.”

MEER MOBILITEIT NOODZAAK

Een tweede duidelijke lijn in het akkoord is een snellere beweging van-werk-naar-werk, concludeert Von Gerhardt. “In Nederland zie je veel minder intersectorale mobiliteit dan in andere Europese landen,” zegt hij. “Terwijl de arbeidsmarkt van de toekomst juist vraagt dat we vaker over sectorgrenzen heen bewegen. Daar ligt een groot vraagstuk voor de komende jaren.” Door automatisering, robotisering en innovatie zullen sommige banen verdwijnen of ingrijpend veranderen. Tegelijkertijd zijn er sectoren waar de tekorten de komende jaren alleen maar verder oplopen, zoals de zorg, de bouw, het onderwijs en de energietransitie. “Dan moet je dus organiseren dat

De belangrijkste maatregelen uit het coalitieakkoord

- Een activerende WW, die in het begin hoger is en korter van duur.
- Van-werk-naar-werk wordt gestimuleerd.
- Toewerken naar een stelsel van individuele leerrechten.
- Loondoorbetaling bij ziekte meer werkbaar maken voor ondernemers.
- Werkgevers moeten gaan zorgen voor huisvesting van arbeidsmigranten.
- Uitzendverboden blijven een stok achter de deur.

mensen op tijd de overstap kunnen maken,” zegt hij. “Niet pas als hun baan al verdwenen is, maar eerder.”

BEWEZEN TRACK RECORD

Het akkoord zet daar eerste stappen in, constateert hij. “Het kabinet wil investeren in een leven lang ontwikkelen. Er komt een nieuwe regeling voor tekortsectoren en kansrijke beroepen. Bovendien wil men toe naar een stelsel van individuele leerrechten. Dat laatste kan erg helpen om meer dynamiek op de arbeidsmarkt te krijgen.” Daarnaast zet het kabinet in op samenwerking tussen gemeenten, UWV en sociale partners in de arbeidsmarktregio's. “Dat is een goede zaak,” aldus Von Gerhardt. “Maar het is opmerkelijk dat de rol van de uitzendbranche in het coalitieakkoord niet expliciet wordt genoemd. Als je echt een mobiele arbeidsmarkt wilt, dan kan dat niet zonder de uitzendsector. Onze kracht zit in mensen aan het werk helpen, in het begeleiden van-werk-naar-werk en in het overbruggen van sectorgrenzen. Op dat vlak hebben we een bewezen track record.” Die rol begint al bij de voorkant van de arbeidsmarkt. >>

>> “Alleen de WW-duur verkorten is niet genoeg,” benadrukt hij. “Dan hebben mensen alleen korter recht op een uitkering, maar zijn ze nog niet sneller aan het werk. Je moet juist de expertise van gemeenten, UWV en uitzendorganisaties samenbrengen.” Op sommige plekken in het land gebeurt dat al, maar lang niet overal, constateert hij. “Daar ligt voor de ABU en zijn leden een duidelijke opdracht: laten zien welke kennis en expertise de branche in huis heeft en hoe die concreet kan bijdragen aan een beter werkende arbeidsmarkt.”

WENDBAARHEID EN WERKZEKERHEID

Een ander thema in het coalitieakkoord is de balans tussen zekerheid voor werknemers en wendbaarheid voor ondernemers: flex is te flex en vast te vast. “Die balans wordt vaak genoemd, maar is in het akkoord nog nauwelijks uitgewerkt,” zegt hij. “De afgelopen jaren lag de nadruk sterk op zekerheid voor mensen en dat is ook begrijpelijk. Maar je kunt die zekerheid alleen daadwerkelijk versterken als je het voor werkgevers ook aantrekkelijker maakt om mensen in dienst te nemen en te houden.”

Vooraf voor mkb-bedrijven is dat een belangrijk punt. Von Gerhardt: “Het kabinet werkt aan voorstellen om de loon doorbetaling bij ziekte meer werkbaar te maken voor werkgevers. Daarnaast wil het de administratieve lasten beperken, bijvoorbeeld in de Wet verbetering poortwachter.” Goede ambities, maar het valt of staat volgens Von Gerhardt met de uitwerking. “Al heel lang wordt er gezegd dat vast minder vast moet worden, maar echte stappen blijven vooralsnog uit. De arbeidsmarkt moet niet alleen mobieler worden voor werkenden, maar ook werkbaarder voor werkgevers.” In het coalitieakkoord is verder te lezen dat er een nieuwe zelfstandigenwet gaat komen die zelfstandigen meer zekerheid moet bieden, vertelt hij. “Het is een goede zaak dat het rechtsvermoeden van werknemerschap wordt ingevoerd voor een loon onder de 37 euro. Maar de rest van de wet is nog niet uitgewerkt, dus is het afwachten hoe dat uitpakt.”

HUISVESTING ARBEIDSMIGRANTEN BLIJFT KNELPUNT

Ook op het dossier arbeidsmigratie ziet Von Gerhardt een herkenbare koers: er wordt voortgebouwd op de adviezen van de commissie-Roemer en het SER-advies Arbeidsmigratie naar waarde. “Het grote knelpunt is en blijft huisvesting,” zegt hij. “Het is goed dat het kabinet dat in kaart wil brengen en werk en huisvesting wil scheiden, maar dat alleen is niet genoeg. Je moet ook de instrumenten inzetten om ervoor te zorgen dat die huisvesting er echt komt.” Daarvoor is volgens



“Het kabinet zoekt naar manieren om de arbeidsmarkt **van het slot te halen.**”

MYRON VON GERHARDT
Senior adviseur public affairs
bij de ABU

hem meer regie vanuit het Rijk nodig, bijvoorbeeld met duidelijke streefgetallen per regio. “Anders blijft dezelfde spanning bestaan: gemeenten willen wel de bedrijvigheid, maar niet de verantwoordelijkheid nemen voor de huisvesting die daar onvermijdelijk bij hoort. Je kunt werk en huisvesting pas echt scheiden als er voldoende huisvesting wordt aangeboden.” Daarnaast houdt het kabinet uitzendverboden als stok achter de deur, voor sectoren met hardnekkige misstanden. “Voor ons als branche is het niet te verkroppen dat de overheid nu met uitzendverboden komt, terwijl diezelfde overheid de handhaving van de Wtta (red. Wet toelating terbeschikkingstelling van arbeidskrachten) nog niet op orde heeft. Een uitzendverbod is volstrekt contraproductief. Want als je malafide partijen niet effectief aanpakt, speel je die malafide partijen met een uitzendverbod juist in de kaart. De focus moet liggen op een veel striktere handhaving bij invoering van de Wtta op 1 januari 2027.”

VAN WOORDEN NAAR DADEN

Met dit coalitieakkoord legt het kabinet een duidelijke visie neer, concludeert Von Gerhardt. “De ambities zijn er, maar er zijn nog veel vraagtekens over de concrete uitwerking,” zegt hij. En er is het risico dat noodzakelijke maatregelen te lang op zich laten wachten. “De uitwerking van de plannen wordt voor een belangrijk deel bij de sociale partners neergelegd. Daarmee legt het kabinet veel verantwoordelijkheid bij de polder. Vervolgens moeten er ook nog meerderheden worden gevonden in beide Kamers. Hoe snel gaat dat?” Zijn oproep aan het kabinet is daarom helder: laat het niet bij mooie woorden. “Laten we echt aan de slag gaan. En toewerken naar een arbeidsmarkt die minder om de contractvorm draait en meer is gericht op duurzame loopbanen. Een arbeidsmarkt waarin beweging niet als risico wordt gezien, maar als voorwaarde voor zekerheid. En een arbeidsmarkt waarin de uitzendbranche, niet aan de zijlijn staat, maar onderdeel is van de oplossing. Wij gaan graag met de minister in gesprek over de uitwerking van de plannen en willen daar met elkaar onze schouders onder zetten,” besluit Von Gerhardt.” ■

Opinie

RUBEN TIMMERMAN
Criminoloog aan de
Erasmus School of Law

De prijs van goedkope arbeid

“Omdat mijn proefschrift als criminoloog, werkte ik een jaar lang fulltime in de bouw, logistiek en productie. Het werd een onthutsende ervaring op de absolute bodem van de arbeidsmarkt. Door alle uitzendbureaus werd ik binnen vijf minuten aangenomen. Of ik ervaring had voor sloopwerkzaamheden in de bouw? Die vraag werd niet gesteld. Gelukkig zei de uitvoerder nog wel: ‘doe voorzichtig, ik wil vandaag geen dooien’. Samen met mijn collega arbeidsmigranten maakte ik werkdagen van 12 tot 14 uur. Ze vertelden over uitblijvende betalingen of overuren die niet werden betaald, waardoor ze niet in staat waren de huur te betalen of boodschappen te doen. Een Poolse collega moest twee weken op zijn loon wachten en rantsoeneerde zijn eten tot een halve aardappel per dag. Ik ervaarde aan den lijve dat uitbuiting van arbeidsmigranten eerder de norm dan een uitzondering was.

In de publiciteit wordt vaak met de beschuldigende

vinger gewezen naar de uitzendbureaus. Ook zij hebben natuurlijk een belangrijke verantwoordelijkheid. Maar in mijn optiek zijn het vooral de grote bedrijven die dit systeem mogelijk maken. In mijn proefschrift noem ik dat ‘strategische onwetendheid’. Bedrijven wentelen hun verantwoordelijkheid voor de inhuur van arbeid af op uitzendbureaus en kijken weg van de schadelijke praktijken in hun toeleveringsketens. Ze maken vaak gebruik van meerdere uitzendbureaus en spelen die tegen elkaar uit om de prijs van arbeid zo laag mogelijk te houden. Die uitzendbureaus huren weer andere uitzendbureaus in, waardoor een ondoorzichtig web van verantwoordelijkheden ontstaat. En zo kan een systeem van uitbuiting bestaan waarin arbeidsmigranten behandeld worden als ‘handjes’, in plaats van als mensen. En in dat systeem passen geen kritische vragen.

Hoe kunnen we dit systeem doorbreken? Door alle arbeidsmigranten naar huis te sturen? Ik denk dat dat een naïeve oplossing is. Zonder arbeidsmigranten kan onze arbeidsmarkt niet functioneren, we hebben ze keihard nodig. Ook de roep om Nederland zich te laten ontwikkelen tot kenniseconomie biedt in mijn ogen onvoldoende soelaas. Want meer werk aan de bovenkant, zorgt ook voor meer werk aan de onderkant. Als tech-upstart-up of consultant wil je immers nog steeds goede catering en een schoon kantoor.

Maar er is wél de noodzaak om anders met arbeidsmigranten om te gaan. Sinds mijn onderzoek heb ik ook goede voorbeelden gezien van ABU-leden die het anders doen. Zoals een ABU-lid dat als uitgangspunt had om arbeidsmigranten binnen drie tot zes maanden te laten doorstromen naar een vast contract bij de inlener. Ik denk dat daar een mogelijke oplossing ligt: dat uitzenders weer teruggaan naar hun allocatieve rol, waar hun kracht ligt.

Dat de ABU staat voor goed werkgeverschap en goed opdrachtgeverschap, vind ik zeer te waarderen. Maar de vraag is wel of iedere uitlener echt goed zicht heeft op wat er op de werkvloer gebeurt. Mijn advies: zorg dat je aanwezig bent op de werkvloer en in goed contact staat met je uitzendkrachten, zodat je weet wat er speelt. En sta geen schimmige constructies met onderaannemers toe. Dat is óók voor inleners uiteindelijk profijtelijk. Het levert hen productievere werknemers, minder veiligheidsrisico's en een stuk minder verloop op. Een systeem waarbij iedereen wint: de arbeidsmigrant, de inlener en het uitzendbureau. En een systeem waarmee wij als Nederland koploper kunnen worden op het gebied van fatsoenlijk werk.

”

Bruno Bruins is de nieuwe voorzitter van de ABU. Op 1 april volgde hij Sieto de Leeuw op. Wat is zijn eerste indruk en wat voor voorzitter wil hij zijn? “ABU-leden houden van hun werk, en dat willen we uitstralen.”

ABU-voorzitter Bruno Bruins

“Goed werk begint bij een gedeelde visie, en die moeten we beter voor het voetlicht brengen”

W

WAAROM WILDE JE VOORZITTER VAN DE ABU WORDEN?

BRUNO BRUINS (1963) is een bestuurder en voormalig VVD-politicus. Hij was onder meer staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap in het derde kabinet-Balkenende, voorzitter van de raad van bestuur van UWV en minister voor Medische Zorg en Sport in het kabinet-Rutte III.

Daarnaast was Bruins onder meer staatsraad bij de afdeling Advisering van de Raad van State, lid van de raad van toezicht van UNICEF en vice-voorzitter van de adviescommissie Toekomst Arbeidsongeschiktheidsstelsel. Bruins voltooide een studie Nederlands recht en Bestuurskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen.

“Werk speelt een heel belangrijke rol in mensenlevens. Het zorgt voor inkomen, sociale contacten, waardering, voldoening, trots en persoonlijke groei. Het geeft ritme aan je dag. Als je ‘s ochtends de deur uitgaat en naar je werk kunt gaan: dat is gewoon fijn. Ik wil graag dat iedereen dat kan ervaren en daar vanuit deze functie aan bijdragen.”

Achter de schermen liep je de afgelopen maanden al mee. Wat is je het meest opgevallen?

“Het is erg leuk om leden te bezoeken. Voeten onder tafel steken en luisteren. Hun optimisme, creativiteit, vasthoudendheid en energie werken aanstekelijk. Bij de ABU praten we veel over visie en beleid, maar tijdens zo’n bezoek word je ondergedompeld in de praktijk. Dat houdt onze blik scherp. Wat opvalt, is de grote diversiteit onder ABU-ondernemers. Eén ding bindt hen: stuk voor stuk staan ze voor goed werk.”

Goed werk staat centraal in de ABU-strategie. Hoe ga je helpen daar uitvoering aan te geven?

“Goed werk is het uitgangspunt van onze strategie. Dat begint bij de basis: werk moet duidelijk, eerlijk en veilig zijn, zodat mensen met plezier aan de slag kunnen en aan het einde van de dag met voldoening naar huis gaan. Daarbij staat voor mij de uitzendkracht centraal. Dáár begint het. Als het voor hen goed geregeld is, doen we het als sector goed.

De kracht van de ABU zit in de praktijk. Onze leden maken elke dag het verschil door mensen aan werk te helpen en hen verder te brengen in hun loopbaan. Mijn rol is om dat te versterken: door goed te luisteren naar leden en de gezamenlijke koers scherp te houden. Zo maken we van goed werk niet alleen een ambitie, maar iets wat merkbaar is in de praktijk.”

Waar zitten de grootse zorgen van de leden?

“De ABU is zichtbaar. Het ABU-keurmerk op de voordeur maakt uitzenders trots. Maar de uitzendbranche is veel groter dan de ruim 500 ABU-leden. De ABU is als het binnenste poppetje van een matroesjka: er zitten nog allerlei poppetjes omheen.

>>

>> Daar zitten ook uitzenders tussen die een loopje nemen met de regels. Helaas bepalen zij wel voor een deel het beeld over de branche. Dat is een pijnpunt voor ABU-ondernemers en zorgt voor veel ongemak. Daar wil ik de vinger op leggen. Ik wil dat wij beter laten zien dat wij de goede dingen doen.”

Leg eens uit?

“Ik wil preciezer weten: wat verstaan wij onder goed werk? We hebben daar een gedeelde opvatting over, maar hoe gaan we daar echt invulling aan geven? Ik wil door middel van gesprekken met leden tot een precieze formulering komen. Als dat helder is, kun je krachtig naar buiten treden. Dan kunnen we laten zien hoe wij ons steentje bijdragen en een onmisbare schakel op de arbeidsmarkt zijn. Of, zoals ik tegen het ABU-bestuur zei tijdens mijn sollicitatiegesprek: we moeten laten zien wat we in ons knuistje hebben. Dat zie ik als een belangrijke opdracht.”

De arbeidsmarkt piept en kraakt. Wat baart je de meeste zorgen?

“De krapte is een belangrijk gegeven en zal nog wel even blijven. Al helpt een beetje, maar mensen blijven nodig. We moeten de discussie hierover niet verengen tot het al dan niet werken met AI. Het gesprek moet hierover gaan: hoe kunnen wij helpen om de arbeidsmarkt beter te laten draaien? En: hoe kunnen wij als ABU onze toegevoegde waarde daarbinnen beter over het voetlicht brengen? Wij helpen niet alleen om acuut werk te vinden in het hier en nu, maar zorgen ook dat mensen zich ontwikkelen en klaar zijn voor een volgende stap.

Overall in het land worden Werkcentra ingericht. Je kent het publieke domein goed. Wat is ervoor nodig om deze regionale samenwerking te laten slagen?

“Ik werkte van 2011 tot 2017 als bestuursvoorzitter bij UWV en toen al ging het over regionale samenwerking. We komen dus van heel ver en hebben kleine stapjes gemaakt. Ik ben zelf positief gestemd over de mogelijkheden die samenwerking in de regio biedt. Kijk ook naar andere landen: daar zie je dat sterke samenwerking met gemeenten en ook werkgevers- en werknemersorganisaties echt vruchten afwerpt. Wat daar om te beginnen voor nodig is, is dat alle deelnemende partijen dat echt zien zitten. Alleen dan kunnen we een flinke stap naar voren zetten.”

Doel je op het feit dat uitzenders niet overal met gejuich worden ontvangen?

“Het begint met de wil om samen te werken. Uitzenders horen daar ook bij. ABU-leden willen graag samenwerken, zijn ondernemend en hebben veel lokale kennis over de arbeidsmarkt. Ik geloof in deze regionale aanpak, die trouwens ook een belangrijk onderdeel is van het regeerakkoord. Het is niet de vraag ‘of’ maar ‘hoe’.”



“Het gesprek moet gaan over hoe kunnen wij helpen om de arbeidsmarkt beter te laten draaien.”

Je treedt aan in een hectische periode voor veel leden. Denk aan de invoering van de nieuwe cao en - in 2027 - de Wtta. De regeldruk neemt toe, de marges worden kleiner. Dat baart veel ondernemers zorgen.

“Dat snap ik. De regeldruk is groot. Nadat het vergunningstelsel is afgeschaft, is de branche hard gegroeid en dat gaat ook gepaard met ongezonde praktijken. Dus nu verzet de overheid de bakens en komt met nieuwe regels. Op zich is dat niet gek, maar ondernemers moeten zich gaan verhouden tot die nieuwe regels, zoals de Wtta. Ik ben ervan overtuigd dat de Wtta kansen biedt voor ABU-leden. In mijn gesprekken hoor ik over het algemeen ook positieve geluiden over deze wet, al kost het een flinke voorbereiding. Maar ondernemers

Eerste stap in verbindend voorzitterschap

Met de overhandiging van de inspiratiegids *Laat TALENT Werken* aan minister Thierry Aartsen zette ABU-voorzitter Bruno Bruins direct een duidelijke eerste stap in zijn nieuwe rol. Niet alleen als belangenbehartiger van de branche, maar ook als verbinder tussen publieke en private partijen op de arbeidsmarkt.

De gids onderstreept waar Bruins op inzet: laten zien wat de sector bijdraagt én die bijdrage versterken door samenwerking. Juist in een krappe arbeidsmarkt, waarin vraag en aanbod elkaar niet vanzelf vinden, is die gezamenlijke aanpak cruciaal. Uitzenders brengen mensen, werkgevers, gemeenten en uitvoeringsorganisaties bij elkaar en zorgen er mede voor dat kansen daadwerkelijk benut worden. Bruins benadrukt daarbij vooral de gezamenlijke opgave en de noodzaak om samenwerking te verdiepen: “Voor mij is de vraag niet óf we samenwerken, maar hoe we dat goed



doen. Hoe zorgen we dat samenwerking een tweede natuur wordt? Dat vraagt om vertrouwen, om inzet van alle partijen en om de wil om over grenzen heen te kijken.”

De voorbeelden uit de gids laten zien dat die samenwerking al resultaat oplevert, van lokale initiatieven tot meer structurele aanpakken. Tegelijk past de overhandiging bij Bruins’ ambitie om scherper te laten zien waar de branche voor staat: goed werk, zichtbaar gemaakt in de praktijk én in partnerschap.

“Als je aantoon dat je het goede doet, heb je recht van spreken.”

zien altijd kansen. Ik heb er alle vertrouwen in dat ABU-uitzenders zich ook tot deze nieuwe regels weten te verhouden. Zij verwachten wel dat de Wtta streng wordt gehandhaafd, zodat er geen ruimte meer is voor uitzenders die de regels aan hun laars lappen.”

Het glas is halfvol?

“Jazeker. Bij ondernemerschap hoort een zekere mate van optimisme. Ik heb met mezelf afgesproken dat ik niet cynisch wil worden in mijn werk. Cynisme haalt de glans van dingen, trekt de energie eruit en zorgt voor stilstand. Het is een hele slechte staat van zijn.”

Als voormalig minister en staatssecretaris ken je Den Haag goed. Wat is er nodig van de politiek en de sector om ruimte te bieden aan waardevolle flexibiliteit en misstanden aan te pakken?

“De ABU komt op voor goed werk. Malafiditeit en misstanden horen niet bij ons. Ik denk dat we goed kunnen laten zien dat

wij staan voor kwaliteit. Als je aantoon dat je het goede doet, heb je recht van spreken.”

Hoe karakteriseer je jezelf als voorzitter?

“Dat kun je beter aan anderen vragen, maar vooruit. Ik ben praktisch en positief ingesteld. Ik wil veel leden blijven bezoeken. Zenden en ontvangen moeten in balans zijn en vervolgens: aan de slag. Mijn voorzitterschap is geslaagd als de leden tevreden zijn met de koers van de ABU. Ik wil dat hun stem intern gehoord wordt en dat ze dat extern terugzien. Als we ons houden aan onze eigen waarden en naar buiten toe goed laten zien wat we te bieden hebben, dan staan we superstrak opgesteld voor de toekomst.”

Is er iets wat je tot slot nog mee wilt geven?

“Ja. Als ik ‘s ochtends de deur uitloop om naar mijn werk te gaan, dan doe ik dat in vrijheid. Ik heb fijn werk. Er is goed onderwijs voor onze kinderen. Ik kan voor mijn mening uitkomen. Dat is lang niet overal zo. Het feit dat wij hier in Nederland in vrijheid kunnen leven, is een groot goed. Laten we dat nooit vergeten.” ■

Marcello Torrissi en Tess Springveld van De Zorg BV

“De keuze voor uitzendwerk is geen keuze vanuit armoede, maar vanuit luxe”

Acht jaar geleden reed Marcello Torrissi (58) zelf nog op de ambulance, inmiddels staat hij aan het hoofd van De Zorg BV. Een bloeiende uitzendorganisatie die brede zorgoplossingen biedt. **“Wij zijn zo’n reis zo weer vergeten. Maar de patiënt vergeet die repatriëring nooit.”**

Wie zijn jullie en wat doen jullie? “Het hart van onze organisatie bestaat nog steeds uit het leveren van ambulancepersoneel. Als een vaste ambulancemedewerker uitvalt, moeten wij acuut iemand kunnen leveren. Ambulances moeten immers altijd kunnen rijden. Het bemensen van ambulances vormt zeventig procent van ons werk. Maar we leveren ook zorgmedewerkers aan justitiële instellingen, ziekenhuizen en de thuiszorg, hebben een eigen Zorgmeldkamer en een zorgacademie. Bovendien hebben we een eigen repatriëringdienst opgezet. Het was de volgende logische stap in onze dienstverlening. In Nederland zijn wij de enige die deze combinatie van diensten biedt.”

Dus als ik mijn been breek tijdens het skiën, heb ik kans dat jullie mij komen ophalen?

Tess Springveld, manager meldkamer en repatriëringen: “Ja. Patiënten variëren van mensen met botbreuken tot ernstig zieken. Herstellen doe je toch het liefst in een ziekenhuis in je eigen land. Omdat de zorg hier beter is of omdat je gewoon thuis wilt zijn. De alarmcentrale zet de opdrachten uit, soms werken we ook samen met de Verenigde Naties. Vervolgens stellen wij - in overleg - het meest geschikte team samen. Dat is soms best ingewikkeld, want we hebben ook te maken met concurrentie en kosten. Maar de kwaliteit van de zorg staat

boven alles. Het is zelfs voorgekomen dat we ervoor kozen om toch een extra gespecialiseerde verpleegkundige mee te sturen, ook al betekende dit dat we niets meer verdienden.”

Het lijkt me wel leuk om als professionals dit soort reisesjes te maken.

Torrissi: “Zeker. Een van de grootste uitdagingen in de zorg is het vinden van geschikt personeel. Dat is een van de redenen dat het met ons zo goed gaat. Het aantal aanvragen dat wij krijgen is vele malen groter dan wat wij aankunnen. Het betekent ook dat wij zelf als werkgever aantrekkelijk moeten zijn voor onze flexkrachten. De repatriëringdienst is niet alleen een hele mooie dienstverlening, maar zo’n reisje naar het buitenland is ook een leuk ‘extraatje’ voor onze flexkrachten.” Springveld: “Het is natuurlijk werk, maar er zitten, zeker na een lange reis, ook altijd wat rustdagen bij.”

Hoe zorgen jullie er verder voor dat je een aantrekkelijke werkgever bent?

“We hebben nu 250 flexkrachten en dertig mensen die we zeer last minute op diensten kunnen zetten. Dat alles sturen we aan met zes man op kantoor. We zijn een kleine organisatie die erg betrokken is bij haar mensen. De lijnen zijn kort, er is weinig hiërarchie. Met al die 250 flexkrachten heb ik koffiegedronken en we proberen met iedereen een band op

te bouwen.” Springveld: “Marcello’s vrouw is Chief Happiness Officer. Toen er vorige week een uitzendkracht met pensioenging, reed zij naar Goes. Met taart, bloemen en een verrassingspakket. Zo gaat dat bij iedereen. Of je nu zoveel jaar in dienst bent of iets naars hebt meegemaakt: voor iedereen is aandacht. Niet één keer, maar blijvend.” Torrissi: “Vergeet ook niet: veel mensen willen graag flexibel werken en kiezen hier bewust voor. Daar wordt wel eens overheen gekeken.”

Wat bedoelt u precies?

“Uitzenden heeft in Nederland toch altijd een beetje een vieze bijsmaak. Natuurlijk zijn er uitzenders die het met de regels niet zo nauw nemen, maar wij zitten - net zoals veel andere collega’s - aan het andere einde van het spectrum. Uitzendwerk mag er zijn, ga dat niet beperken. Veel mensen kiezen vanuit een positie van luxe voor uitzendwerk, niet vanuit een positie van armoede. Denk eens aan de vrijheid en de afwisseling. Bij ons kun je als ambulancemedewerker ervaring opdoen van Groningen tot Limburg. En van Spanje tot Indonesië.”

Het lijkt me voor u wel een overstap, van ambulancebroeder naar directeur van een uitzendorganisatie.

Mist u uw oude werk nooit?

“Soms wel. Maar mijn huidige baan is prachtig. Ik mag alles

tend mooi dat ik in de positie ben om dat mogelijk te maken. Natuurlijk zijn we commercieel, maar we willen ook maatschappelijk verantwoord ondernemen. Die twee aspecten zie je ook een beetje terug in onze naam: De Zorg BV.”

Wat is jullie ambitie?

“We willen verder groeien. De ambitie is om binnen de ambulancewereld de hofleverancier te zijn. Ook de repatriëringdienst willen we verder uitbreiden. We hebben nu twee ambulances hiervoor, maar we willen uiteindelijk een uitgebreid eigen wagenpark hebben. Tess wil zelfs een eigen air-ambulance, een vliegtuigje.” Lachend: “Ze is erg ambitieus. Maar in de toekomst behoort dat zeker tot de mogelijkheden.” Springveld: “Laatst hadden we een repatriëring uit Indonesië. Dat was een zeer gecompliceerde repatriëring; in totaal waren de collega’s liefst vijftig uur onderweg. Er waren verschillende overstappen, er kwam in Indonesië een verpleegkundige bij, je zit met de taalbarrière. Vanuit Nederland begeleid ik dat als een soort medisch reisbureau. Ik ben dan 24/7 bereikbaar. Toen mijn collega terugkwam zei ze: ‘Het voelde alsof Tess mee was.’ Dat vond ik een mooi compliment. Maar waar het echt allemaal om gaat is dit: wij zijn zo’n reis na een tijdje weer vergeten. Maar de patiënt vergeet die repatriëring nooit. Je kunt dus echt het verschil maken. En dat is de reden dat ik dit werk lachend tot mijn pensioen kan blijven doen.” ■

Uitzendwerk mag er zijn – ga dat niet beperken.”

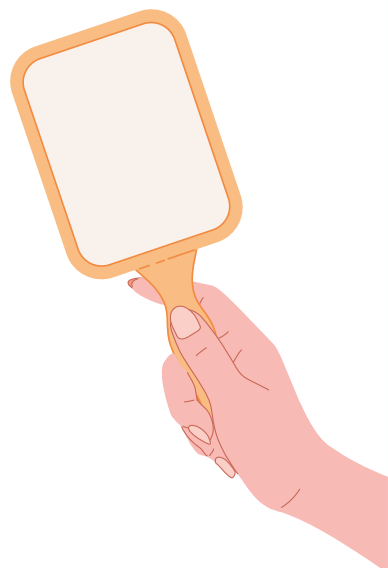
MARCELLO TORRISI
De Zorg

TEKST SERGA VAN ROON FOTOGRAFIE JEROEN VAN KOOTEN





“Een kritische vriend.” Zo omschrijft hoogleraar **Ruben Houweling** de Maatschappelijke Raad van Advies (MRA) van de ABU, waar hij zitting in heeft. De MRA is sinds twee jaar actief en fungeert als onafhankelijke adviesraad die de ABU van gevraagd en ongevraagd advies voorziet.



Wie houdt de ABU een spiegel voor?

Een frisse blik van buiten: dat is wat de leden van de negenkoppige MRA brengen. “En dat is ook precies wat de ABU zocht toen de raad in september 2023 werd opgericht: onafhankelijk advies over de strategie en het beleid van de ABU. Een kritische adviesraad die nieuwe inzichten biedt en helpt om meer zicht te krijgen op relevante maatschappelijke ontwikkelingen,” zegt Simone Nederend van de ABU, die het initiatief nam hiervoor. De leden (zie ook kader) brengen - op persoonlijke titel - advies uit over de strategie en het beleid van de ABU.

TEGENSPRAAK

Een van de leden is Mijke Houwerzijl, hoogleraar Arbeidsrecht aan Tilburg University. “Elk lid heeft zijn eigen expertise; samen vormen we een breed palet aan kennis en ervaring. We denken kritisch, maar constructief mee over de koers van de ABU.” Ruben Houweling, hoogleraar Arbeidsrecht aan de Erasmus Universiteit: “Wij

geven gevraagd en ongevraagd advies. We lezen mee met beleidsstukken en denken na over actuele discussies, zoals arbeidsmigratie of het plan om uitzendwerk in bepaalde sectoren te verbieden. Wat is daarin de verantwoordelijkheid van de ABU? Hoe stel je je op?” Houwerzijl: “Een voorbeeld: in de discussie over de strategie van de ABU kwam het idee naar voren om uitzendwerk te positioneren als een preferente vorm van flexibel werk. Daar waren wij kritisch op, want hoe verhoudt zich dat tot het idee van uitzendwerk als een opstap naar vast werk?”

ONAFHANKELIJK

Beide hoogleraren prijzen het initiatief van de ABU om met de oprichting van de MRA de blik van buiten naar binnen te richten. Houweling: “Dat is verstandig van de ABU. Als MRA opereren we volledig onafhankelijk en bepalen we zelf onze agenda. Door op deze manier tegenspraak te organiseren, krijg je andere perspectieven voorgeschoteld die je anders zou



“Goed werk begint niet alleen bij de uitzender, maar ook bij de opdrachtgever.”

MIJKE HOUWERZIJL

missen. Zo’n maatschappelijke raad past ook goed in de huidige samenleving. Wat voor organisatie je ook bent, je moet jezelf steeds de vraag stellen: wat is mijn impact op de samenleving als geheel? Hoe duurzaam ben ik bezig? Voor de uitzendsector geldt dat ondernemers zich niet alleen aan de wet moeten houden, maar zich ook moeten afvragen: wat is mijn impact op het leven van deze werkers en de omgeving waarin zij werkzaam zijn? Wat is mijn impact op hoe zij leven, op hoe zij wonen?” Houwerzijl: “Ik heb de indruk dat er naar ons geluisterd wordt. Soms zie je dat in de definitieve stukken een passage net iets is aangepast. Of dat een deurtje dat eerst op een kier stond, iets verder wordt opengeschoven.” Houweling: “We krijgen terugkoppelingen van de ABU: met deze punten hebben we iets gedaan, met deze niet - en dat is de reden. Soms lopen we iets te ver op de troepen vooruit.”

REGULERING

Hoe kijken deze twee ‘buitenstaanders’ eigenlijk aan tegen de uitzendbranche? Houweling: “Het is natuurlijk een grote en diverse sector, maar wat opvalt, is dat het vaak negatieve beeld dat de buitenwereld heeft van uitzenders niet correspondeert met waar in elk geval ABU-uitzenders voor staan. Dat was voor mij ook de drijfveer om in de MRA plaats te nemen. Ik wil weten: wat gebeurt hier nu precies? Ja, er zijn misstanden in de sector, maar de ABU

is daar ook heel kritisch op. Hoe kunnen we er samen voor zorgen dat we feiten en fabels van elkaar scheiden en vooruitkomen? En dat vooruitkomen zit in ‘goed werk(geverschap)’. Daarom denk ik ook dat het heel goed is dat de ABU in zijn strategische koers vol inzet op kwaliteit.”

FOCUS OP GOED WERK

Houwerzijl: “De branche is te lang onvoldoende gereguleerd geweest. De misstanden rondom arbeidsmigranten hebben gezorgd voor een slecht imago en veel publicitaire tegenwind. Dat heeft de ABU, die wel een sterk georganiseerde speler is, parten gespeeld en ook geleid tot een ongelijk speelveld. Goede spelers vinden het soms onrechtvaardig dat ook zij te maken krijgen met striktere regels. Daar ben ik het niet helemaal mee eens. Laag-betaald werk en onzekere contracten zijn kenmerken van de hele branche. Je kunt zeggen: het vergunningstelsel was er niet voor niets. De Wtta biedt uitkomst, want daardoor kunnen goede uitzenders zich makkelijker onderscheiden. De focus van de ABU op goed werk is prima. Wie kan daartegen zijn? Mijn wens is dat er meer aandacht komt voor goed opdrachtgeverschap; daar is nog winst te behalen.” ■



“Tegenspraak organiseren levert inzichten op die je anders mist.”

RUBEN HOUWELING

Onafhankelijke adviesraad die de ABU van gevraagd en ongevraagd advies voorziet

Over de MRA

De Maatschappelijke Raad van Advies (MRA) voorziet de ABU gevraagd én ongevraagd van advies over strategie en beleid. De leden van de MRA doen dat op persoonlijke titel. Ze brengen elk hun eigen expertise en perspectief mee. De MRA komt drie keer per jaar bij elkaar.

De MRA bestaat uit:

Henk den Boer

Interim-manager, voorheen bestuursvoorzitter Koninklijke OnderhoudNL

Prof. mr. dr. Ruben Houweling

Erasmus Universiteit

Prof. mr. dr. Mijke Houwerzijl

Universiteit van Tilburg

Prof. dr. Monique Kremer

Universiteit van Amsterdam en Adviesraad Migratie

Albert Martens

Ikea Group

Ivan Pouwels

Cooperation Next en onderzoeker Universiteit van Tilburg

Joost Meulendijks

AWVN en voorzitter MRA

Melek Usta

Directeur / eigenaar Colourful People

Steven van Weyenberg

Wethouder gemeente Amsterdam

NOOIT meer *stilstaan*

‘Activering’ is het sleutelwoord in de plannen voor de arbeidsmarkt. Om de aanhoudende krapte aan te pakken, moeten we onbenut talent sneller en beter inzetten. **Drie experts over wat dat betekent voor werkenden en (uitzend)werkgevers.** “We hebben een arbeidsmarkt nodig die iedereen ruimte biedt en waarover professionals zich vrij kunnen bewegen.”

Het arbeidsmarktbeleid verschuift steeds nadrukkelijker van inkomensbescherming richting activering. Zo zijn er plannen om de WW korter te maken en de Participatiewet te hervormen. De nadruk komt te liggen op snellere werkhervatting voor degenen die werkloos zijn en het voorkómen van werkloosheid door werkenden soepel van-werk-naar-werk te laten navigeren. Hierbij speelt het Regionaal Werkcentrum, dat vanaf dit jaar in alle 35 arbeidsmarktregio’s actief is, een belangrijke rol.



Hoe bouwen we een arbeidsmarkt waarin iedereen altijd kan meedoen?



Irmgard Borghouts:

“We moeten zorgen dat iedereen veilig kan oversteken”

Irmgard Borghouts is bijzonder hoogleraar HRM & Sociale Zekerheid aan Tilburg University. Zij pleit voor een structureel systeem dat ervoor zorgt dat iedereen mee kan doen, meer focus op preventie en extra aandacht voor mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie.

“De huidige ‘activeringstrend’ op de arbeidsmarkt is niet nieuw,” zo merkt Borghouts op. “In de jaren tachtig, onder premier Lubbers, werd ook al bezuinigd op sociale verzekeringen. En korter geleden, tijdens de financiële crisis en later de coronacrisis, zag je dat er in allerlei teams werden opgetuigd om mensen van-werk-naar-werk te brengen - wat overigens goed lukte. Maar we moeten niet pas in actie komen als het huis in brand staat. We moeten zorgen voor een structureel systeem dat ervoor zorgt dat iedereen duurzaam kan meedoen op de arbeidsmarkt. Dit zijn we ook aan onze kinderen en kleinkinderen verplicht, want anders krijgen zij het zwaar.”

Borghouts gebruikt de metafoer van het zebrapad. Zo’n veilige oversteekplek zou er voor iedereen moeten zijn, vindt ze; werkenden in vaste of tijdelijke dienst, mensen met een beperking, zzp’ers, et cetera. Hoe zorgen we daarvoor? Borghouts: “Er zijn drie pijlers: inkomensbescherming, re-integratie/participatie en preventie. Participatie en inkomensbescherming zijn belangrijk. Sommigen durven die oversteek nu niet te maken. Mensen in de WIA bijvoorbeeld, zijn bang voor inkomstenverlies. De regelingen zijn te complex. Maar het belangrijkste nu is preventie. In een tijd van sterke vergrijzing moeten we ervoor zorgen dat mensen duurzaam aan het werk kunnen blijven. Als we niet inzetten op preventie, kunnen jongeren het straks niet volhouden.”

>>

>> **WEERBAARHEID**

“Het doel is werkzekerheid,” zo vervolgt Borghouts. “We moeten een infrastructuur bouwen die werkloosheid voorkomt en mensen weerbaar maakt. Dat vraagt iets van werkgevers. Het vraagt om een leercultuur, om aandacht voor inclusiviteit en om samenwerking: bedrijven moeten elkaar beter weten te vinden om transities van-werk-naar-werk beter mogelijk te maken.” Het vraagt ook om meer inclusieve hr: “Hr richt zich nu vooral op vaste werknemers. Maar waarom zou bijvoorbeeld een zzp’er geen opleiding mogen volgen? Je moet ervoor zorgen dat iedereen die voor jou werkt, met meer bagage vertrekt dan hij kwam.”

Werkzekerheid is ook een verantwoordelijkheid van (potentiële) werkenden zelf, die zich moeten blijven ontwikkelen: “Daarbij moeten we meer oog hebben voor individuele

behoeften. Niet iedereen kan of wil de schoolbanken in. Je kunt ook leren op de werkplek en daarvoor microcredentials toekennen. En meer oog hebben voor skills in plaats van diploma’s.”

REGIONALE WERKCENTRA

De regionale werkcentra die nu worden opgezet, zijn een goede stap, vindt Borghouts. “Maar dit heeft tijd nodig. Het vraagt dat alle partijen over hun eigen schaduw heen-stappen en zich realiseren dat de kosten voor de baten uitgaan. Het is ook belangrijk dat alle benodigde kennis samenkomt en benut wordt in deze werkcentra. Uitzenders, die unieke kennis hebben over zowel werkzoekenden als opdrachtgevers, kunnen een brugfunctie vervullen. Betrek álle mogelijke partijen die een bijdrage kunnen leveren, breidt de netwerken uit.”

BELONING

In een activerende arbeidsmarkt, verdienen mensen met een kwetsbare positie extra aandacht, meent Borghouts. “Er moet een goed vangnet zijn, dus we moeten uitkijken met louter bezuinigen op sociale zekerheid. Als iemand een stap maakt en dat zebrapad over durft te steken, moet dat ook beloond worden. Het kan niet zo zijn dat je er dan op achteruitgaat als het na verloop van tijd toch niet meer lukt. Vroeger hadden we een bepaald type Melkert-banen, waarin mensen sociaal geactiveerd werden. We investeerden in deze groep, het hielp hen verder. Toen werd de regeling wegbezuinigd. Ik ben ervan overtuigd dat een deel van de mensen dat nu langs de zijlijn staat, uit die groep komt. Goedkoop is dus duurkoop.” ■



“Werkzekerheid vraagt om een systeem dat werkloosheid voorkomt.”

IRMGARD BORGHOUTS
Bijzonder hoogleraar HRM & Sociale Zekerheid aan Tilburg University

Marjolein ten Hoonte:

“Schaf werkloosheid af”

Marjolein ten Hoonte is directeur Arbeidsmarkt en Society Impact bij Randstad Groep Nederland en analyseert trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Zij vindt dat het huidige arbeidsmarktsysteem niet langer voldoet in onze krappe arbeidsmarkt.



“De manier waarop we werk organiseren stamt uit een tijd waarin arbeid ruim voorhanden was. Werkgevers konden relatief eenvoudig mensen ontslaan en later weer nieuwe werknemers aannemen. Maar die realiteit bestaat niet meer en werkt ook niet meer in een krappe arbeidsmarkt. Mijn idee is daarom dat we stoppen met het klassieke model: eerst werk, dan ontslag en daarna werkloosheid. In plaats daarvan kijken we hoe we mensen direct van-werk-naar-werk kunnen begeleiden. Als er bij een bedrijf mensen vrijkomen, moeten we dat niet zien als een probleem, maar als beschikbaar talent. Dat talent kun je - eventueel met bijscholing - ergens anders inzetten. Zo slaan we de periode van werkloosheid over en spreken we niet meer van ontslag, maar van een overstap van-werk-naar-werk. We schaffen de werkloosheid dus af.”

SYSTEEMVERANDERING

De voordelen zijn legio: krapte wordt verlicht, talent opti-

Hoe bouwen we een arbeidsmarkt waarin iedereen altijd kan mee-doen?

maal benut, werkenden minder afhankelijk van de overheid én een nare loopbaanepisode wordt vermeden. Een ‘ontslagvrije samenleving’ vraagt echter wel om een grote hervorming van het arbeidsmarktsysteem. Ten Hoonte: “Deels is deze verandering al gaande, immers: zo’n 40% van de beroepsbevolking werkt niet meer via een vast contract. Waar het om gaat, is dat we de arbeidsmarkt niet achteruit organiseren, zoals deze ooit was, maar vooruit. De vraag is hoe we zekerheid kunnen bieden, ongeacht de contractvorm. Werkgevers bijvoorbeeld, moeten minder naar functietitels en cv’s kijken en meer naar vaardigheden. Neem een supermarktnager. Die beschikt over organisatorische en leidinggevende vaardigheden die ook in andere sectoren waardevol zijn. Als het slecht gaat met de supermarkt, kun je samen kijken waar die vaardigheden nog meer nodig zijn, bijvoorbeeld in de zorg, kinderopvang of het onderwijs. Zo bereid je een

“Krapte is niet alleen een tekort aan mensen, maar een tekort aan anders kijken.”

MARJOLEIN TEN HOONTE
Directeur Arbeidsmarkt en Society Impact bij Randstad Groep

overstap voor in plaats van dat iemand eerst werkloos wordt. We moeten niet alleen banen organiseren, maar loopbanen.”

ANDERE HOUDING WERKGEVERS

Voor werkgevers betekent dat ook afscheid nemen van een hardnekkig ideaal: de perfecte kandidaat. “In een krappe arbeidsmarkt kun je niet blijven wachten op het ‘schaap met vijf poten’. Dan kaap

je mensen alleen maar bij elkaar weg. Veel slimmer is het om mensen te laten instromen en hen te laten leren. Arbeidsmarkt-krapte wordt nog te vaak gezien als een simpel tekort aan mensen. Maar krapte heeft ook te maken met de manier waarop organisaties omgaan met talent, en de bereidheid hebben om in potentieel te investeren. Ouderen vinden moeilijk werk, jongeren hebben moeite om binnen te komen en mensen met een andere achtergrond worden vaker buitengesloten. Daar laten we dus talent liggen.”

VRIJ REIZEN OVER DE ARBEIDSMARKT

In een krappe arbeidsmarkt wordt het volgens Ten Hoonte steeds minder vanzelfsprekend dat talent exclusief bij één organisatie hoort. Schaarre specialisten zouden bijvoorbeeld ook door meerdere organisaties kunnen worden ingezet. “Neem een Chief Information Officer. Als die schaars is, kun je overwegen om zo’n professional voor meerdere organisaties te laten werken. Maar werkgevers denken nog steeds

dat talent van hen is, van hun organisatie. Zo is alles ingericht. Maar we moeten het juist mogelijk maken dat professionals vrij kunnen reizen over de arbeidsmarkt. Nu zegt de werkgever: kip, ik heb je, jij bent voor mij. En in de toekomst zeggen we: nee. Ik ben niet van jou. Ik ben van mezelf. Ik kom naar jou toe. En dat betekent dat ik niet al mijn arbeidsvoorwaarden bij jou stal, maar dat ik dat ergens beleg. Zo wordt het veel makkelijker voor werkenden om steeds een volgende stap te zetten in hun loopbaan en nooit meer stil te staan.”

Zo’n vrije reis over de arbeidsmarkt kan mede mogelijk worden gemaakt door intermediairs zoals uitzenders: “Je kunt een partner van talent zijn en zeggen: wij zorgen dat je administratie goed geregeld is, je verzekeringen, je bijscholing. En als je huidige werk stopt, vinden we een nieuwe opdrachtgever. Dat noemen we *unbundling of the job*: het uitpakken van de traditionele baan, het vaste contract. Zaken als opleiding, verzekering en administratie organiseer je niet langer volledig via één werkgever, maar rondom het individu.”

REGIONALE WERKCENTRA

In die fundamentele verschuiving van werkloosheid naar mobiliteit kunnen regionale werkcentra een belangrijke rol spelen, meent Ten Hoonte. “Maar we moeten wel oppassen dat we mensen die helemaal geen grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben, met publiek geld opnieuw naar werk gaan begeleiden. Die publieke euro moeten we reserveren voor mensen die dat echt nodig hebben. Voor opleidingen bijvoorbeeld. Want het gaat erom, dat een arbeidsmarkt iedereen ruimte moet bieden. Ik hoop dat we een samenleving blijven waarin ook plek is voor mensen die echt niet mee kunnen. Dat we hen een waardig bestaan bieden.” ■

Robert Heinst:

“Zoek geen mens bij het werk, maar werk bij de mens”

Robert Heinst is directeur en eigenaar van meerdere vestigingen van Olympia in Oost-Nederland en een actief pleitbezorger van samenwerking op de arbeidsmarkt en meer focus op *skills*.

“Het activeren van arbeidsmarktkapitaal wordt steeds belangrijker,” zegt Heinst. “Door de krapte op de arbeidsmarkt, de opkomst van AI en nieuwe wet- en regelgeving. Twaalf jaar geleden hebben wij als Olympia onze koers verlegd. Sindsdien ligt de focus volledig op betekenisvol, duurzaam werk: werk waar mensen gelukkig van worden. We richten ons op het ontdekken van talenten, op skills en op ontwikkeling. Onze werkwijze is een must in de huidige arbeidsmarkt.” Die koerswijziging was destijds een gewaagde stap. “Maar we hebben hem vol overtuiging gezet. En ik ben - als een van de grondleggers - trots dat dit is gelukt. Inmiddels hoor je iedereen over ‘skillsgericht’ werven. Mooi dat Nederland dit nu ook ontdekt, maar wij stonden wel aan de wieg van die ontwikkeling.”

PROCES OMDRAAIEN

Hoe werkt dat in de praktijk? “Alles begint met wat wij noemen: het gesprek van betekenis. We achterhalen wat iemand drijft. Wie ben jij? Wat is jouw ambitie? Wat betekent werk voor jou? Zoek je verdieping, purpose of vooral een goed salaris? Dat gesprek voeren we met iedereen, of je nu iemand met een kwetsbare arbeidsmarktpositie bent of directeur. Vervolgens zoeken we daar een opdrachtgever en een baan bij.” Olympia draait het traditionele proces dus om. “We zoeken niet een kandidaat bij een vacature, maar werk bij een mens. Daarbij kijken we vooral naar skills en wat iemand nog nodig heeft om zich verder te ontwikkelen.”

OVERTUIGEN

Die werkwijze vraagt ook iets van opdrachtgevers. “Ook met hen voeren we dat gesprek van betekenis. We stimuleren hen niet alleen naar een cv te kijken, want dat gaat over iemands verleden. Je moet vooruit durven kijken.” Dat betekent soms kritische vragen stellen. “Als een opdrachtgever



“Wij zien onszelf als **regisseurs** van de arbeidsmarkt.”

ROBERT HEINST

Directeur en eigenaar van meerdere vestigingen van Olympia in Oost-Nederland

een administratief medewerker zoekt, vragen wij: waarom precies? Zoek je een ‘kopie’ van iemand die met pensioen is gegaan? Houd je rekening met de impact van AI? En kun je de functie misschien anders inrichten, zodat die ook past bij iemand met een rugzakje? Het kost tijd om opdrachtgevers te overtuigen, maar het lukt steeds vaker.”

EÉN LOKET

Het activeren van arbeidsmarktkapitaal: dat is ook waar het in de publiek-private samenwerking om draait. Heinst: “Inderdaad sluit onze werkmethode hier goed op aan. Wij werken in Twente samen met UWV en gemeenten. Dat doen we omdat we oog willen hebben voor mensen met een rugzakje; die groepen mogen we niet vergeten. Daarbij geloof ik sterk in een één-loketfunctie voor kandidaten. En onze medewerkers vinden het leuk om hier actief te zijn. Het geeft hun werk extra betekenis.” Heinst zelf draagt zijn visie actief uit in de regio. “We organiseren zelfs kennissessies voor concurrenten. Dit is een transitie die we samen moeten maken op de arbeidsmarkt. Dat kun je simpelweg niet alleen.”

GEEN TARGET-DENKEN

Het helpen van mensen met een rugzakje kost iets meer moeite. Heinst: “We maken hier graag tijd en mensen voor vrij. Dat hoort bij onze purpose. Wij sturen niet alleen op financieel resultaat, maar ook op onze merkbeloofte. Bovendien: minimale financiële groei is óók groei.” Volgens Heinst zit daar ook een bredere les voor de branche. “Zolang uitzenders uitsluitend sturen op targets, marges en uren, kies je automatisch voor het makkelijkste resultaat. Dat target-denken is funest, zeker nu. Zo bezien is het niet heel verwonderlijk dat onze branche met argusogen wordt bekeken.” Het kan ook anders, zo meent hij: “Wij zien onszelf als regisseurs van de arbeidsmarkt. We willen vraag en aanbod zo goed mogelijk bij elkaar brengen en daarbij oog hebben voor zowel het perspectief van het bedrijf als dat van de werkzoekende. Dat levert het mooiste resultaat op.” ■

Hoe bouwen we een arbeidsmarkt waarin iedereen altijd kan meedoen?

Inzicht

in de wereld van UITZENDEN

Dat uitzendwerk veel meer is dan ‘piek en ziek’, blijkt nadrukkelijk uit de meest recente *Uitzendmonitor*. De sector is uitgegroeid tot een structureel onderdeel van de arbeidsmarkt, met een duidelijke economische én maatschappelijke functie: een onmisbare schakel in een arbeidsmarkt die continu in beweging is.

“Uit de cijfers van de recent gepubliceerde *Uitzendmonitor* blijkt dat in 2024 ruim 820.000 mensen op enig moment als uitzendkracht hebben gewerkt,” zegt ABU-programmamanager Duurzame loopbanen Laura Spangenberg. “Daarmee is de sector stevig verankerd in de Nederlandse arbeidsmarkt.”

BELANGRIJKE ROL BIJ INCLUSIE

Wat haar het meest opvalt, is de breedte van de doelgroep die via uitzendwerk aan de slag gaat. “De uitzendbranche voorziet heel veel mensen van werk en is voor veel mensen de toegang om überhaupt aan het werk te komen, of om een volgende stap te maken. De helft van de uitzendkrachten behoort tot een groep met een kwetsbaardere positie op de arbeidsmarkt. Daarmee speelt de

sector een belangrijke rol bij inclusie.”

Volgens Spangenberg ligt daar ook een belangrijke kracht van uitzendorganisaties. “Ze zien wat er in de markt nodig is én wat iemand nog kan ontwikkelen. Juist door niet alleen naar diploma's en werkervaring te kijken, maar ook naar vaardigheden, kunnen ze vraag en aanbod bij elkaar brengen.” Die rol wordt ook bevestigd vanuit UWV. Volgens >>



>> Rob Witjes, hoofd Arbeidsmarkt-informatie & Advies bij UWV, speelt uitzendwerk een belangrijke rol bij de overgang van uitkering naar werk. “Bijna een op de vijf mensen die vanuit de WW weer een baan vindt, doet dat via een uitzendcontract,” zegt hij.

DE SNELSTE ROUTE NAAR WERK

De sector vervult daarmee een dubbele rol. Enerzijds als toegangspoort, anderzijds als economische schokdemper. “De cijfers laten zien dat uitzendwerk sterker meebeweegt met economische schommelingen dan vaste arbeid: bij krimp daalt het aantal uitzendkrachten sneller, maar bij herstel groeit het ook sneller. Die dynamiek wordt vaak als kwetsbaar gezien, maar heeft ook een duidelijke functie. Voor werkgevers is het heel waardevol dat ze kunnen meebewegen met de conjunctuur,” zegt Spangenberg. “Voor werkenden kan het lastiger zijn. Maar als je goed zicht hebt op iemands vaardigheden, kan een uitzender iemand ook weer snel ergens anders plaatsen.” Volgens Witjes is juist die snelheid een onderscheidende kracht. “Uitzendwerk is vaak de snelste route om weer aan de slag te gaan. Daar scoort uitzendwerk beter dan andere contractvormen.”



“Uitzendwerk is vaak de **snelste route** om weer aan de slag te gaan.”

ROB WITJES

Hoofd Arbeidsmarkt-informatie & Advies UWV

UITZENDWERK ZORGT VOOR DUURZAAM WERK

Tegelijkertijd verschuift het beeld van uitzendwerk als puur tijdelijk. De cijfers laten zien dat een groot deel van de uitzendkrachten na verloop van tijd aan het werk blijft. “De *Uitzendmonitor* laat bijvoorbeeld zien, dat 93% van de mensen die via uitzendwerk de WW instromen binnen een jaar weer werk heeft. Maar ook dat 72% precies een jaar na de instroom nog steeds een baan heeft. Het is duurzamer dan veel mensen denken,” zegt Witjes. “Je ziet dat mensen snel weer aan het werk komen en dat een groot deel daarna

ook aan het werk blijft. Het verschil met andere contractvormen is er wel, maar minder groot dan vaak wordt gedacht.”

Volgens hem zit daar ook de nuance. “Uitzendwerk is vaak de eerste stap, maar steeds vaker ook onderdeel van een langere loopbaan. Het is zeker niet alleen een tijdelijke oplossing. Het is ook een route naar duurzaam werk, al is er nog ruimte om die duurzaamheid verder te versterken.” Spangenberg benadrukt dat duurzaamheid vooral zit in ontwikkeling. “Wij zeggen: iemand moet een opdracht beter verlaten dan hij erin ging. Je hebt ervaring opgedaan, je weet beter wat bij



“Uitzendwerk helpt om mensen in **beweging te houden** op de arbeidsmarkt.”

LAURA SPANGENBERG

Programmamanager
Duurzame loopbanen ABU

je past en je hebt jezelf ontwikkeld.”

SCHAKEL TUSSEN SECTOREN EN FUNCTIES

Uitzendwerk is niet alleen cruciaal voor de opstap naar werk, benadrukt Spangenberg. “Het fungeert ook als schakel tussen banen en sectoren. Veel mensen gebruiken het uitzendbureau om een volgende stap te zetten of van richting te veranderen. Je ziet dat mensen ook vanuit werk naar een uitzendbureau gaan om iets anders te vinden,” zegt Spangenberg. “Dat helpt om mensen in beweging te houden op de arbeidsmarkt.” Die mobiliteitsfunctie wordt volgens Witjes alleen maar belangrijker,

zeker in sectoren waar de krapte groot is. “We zien dat uitzendwerk een belangrijke rol speelt in sectoren als techniek, transport en logistiek. Dat zijn juist de sectoren waar de vraag de komende jaren nog verder toeneemt.”

SAMENWERKING ALS SLEUTEL

De maatschappelijke waarde van uitzendwerk komt ook sterk naar voren in samenwerking met publieke partijen. Juist in de samenwerking tussen uitzendorganisaties, UWV en gemeenten ontstaat ruimte om mensen duurzaam aan het werk te helpen. Volgens Witjes ligt daar ook de sleutel voor de toekomst. “Als je de duurzaam-

heid wilt vergroten, moet je mensen blijven volgen nadat ze aan het werk zijn. Houd contact, kijk hoe het gaat en speel op tijd in als iets verandert.”

Daarnaast ziet hij een belangrijke rol voor een meer skillsgerichte arbeidsmarkt. “Werk verandert snel, onder andere door technologie. Dat vraagt om een andere manier van kijken: minder naar functies, meer naar vaardigheden. Daar kunnen publieke en private partijen elkaar versterken.” Spangenberg herkent dat. “Er zitten mensen aan de kant die niet een-op-een passen op vacatures. Door anders te kijken, namelijk naar vaardigheden in plaats van alleen naar opleiding, kun je die mensen toch aan het werk helpen.”

STRUCTUREEL ONDERDEEL VAN DE ARBEIDSMARKT

Het beeld dat uitzendwerk slechts tijdelijk of aanvullend is, past daarmee niet meer bij de realiteit. De sector is uitgegroeid tot een structureel onderdeel van de arbeidsmarkt, met een duidelijke economische én maatschappelijke functie. Spangenberg: “Uitzendwerk is meer dan flexibiliteit alleen: het is een onmisbare schakel in een arbeidsmarkt die continu in beweging is.” ■



Everyday Heroes: het laatste zetje richting werk

Een baan kan soms stuklopen op iets ogenschijnlijk kleins: geen fiets, een slecht gebit of een tatoeage die een werkgever afschrikt. Stichting Everyday Heroes lost juist dat soort obstakels op. Initiatiefnemer Sabine de Jong: **“Wij zijn de smeerolie van de arbeidsmarkt.”**

Everyday Heroes ontstond negen jaar geleden. De Jong: “Wij werden gevraagd een platform te ontwikkelen dat mensen met een beperking aan werk helpt. Wat we merkten: er waren genoeg banen en genoeg mensen die wilden werken, maar soms zaten kleine, vreemde hobbels een baan in de weg. Bijvoorbeeld omdat iemand geen reiskostenvergoeding kon krijgen. Toen dachten we: als we geld in een pot stoppen, kunnen we die obstakels oplossen.”

GROOT SUCCES

En precies zo ging het. Stichting Everyday Heroes ontvangt geld via fondsen, brancheorganisaties en social-returnafspraken. Dat geld wordt ingezet voor mensen in een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt: statushouders, daklozen, mensen met een beperking of mensen uit de bijstand. Ook startende ondernemers uit deze doelgroep kunnen aankloppen bij Everyday Heroes. Aanvragen komen van gemeenten, UWV, wijkcoaches, hulpverleners en soms zelfs van huisartsen.

Inmiddels heeft Everyday Heroes al duizenden mensen geholpen; alleen in 2025 waren dat er meer dan duizend. “Wij zijn de smeerolie van het arbeidsmarktsysteem,” zegt De Jong. “Wij ruimen dat laatste obstakel richting (beter) werk op. Dat kan van alles zijn. Zo gaven we een verkeersregelaar met versleten knieën een elektrische fiets, zodat hij tussen werkplekken kon reizen. Een dakloze man die als matroos kon gaan werken kreeg een nieuw gebit, én kreeg dankzij zijn baan ook een dak boven zijn hoofd.” De Jong herinnert zich ook een ex-gedetineerde die de letters ‘ACAB’ op zijn voorhoofd



had getatoeëerd, oftewel: ‘All Cops Are Bastards’. “Dat is niet handig als je een baan zoekt. Het verwijderen van zo’n tattoo wordt nergens vergoed, wij betalen dat wel.”

INVESTEREN

Het gemiddelde bedrag per kandidaat ligt rond de 2.500 euro. De Jong: “Iemand kan al geholpen zijn met een ov-jaarkaart. Maar er zijn ook uitschieters. Zo was er een ex-gedetineerde die onderwaterbouwwakker kon worden, mits hij een opleiding van 20.000 euro kon volgen. We combineerden verschillende fondsen en geldstromen. Inmiddels heeft deze man zijn opleiding afgerond en verdient hij een goed salaris.”

Het verhaal van Kwabena

NAAM: Kwabena

BEROEP: Personenvervoerder

WAT WAS ER NODIG: Rijbewijs

HOE: Door begeleiding van
Zuidoost Werkt en financiering van **Everyday Heroes**



Kwabena had de sterke ambitie om buschauffeur te worden. Hij heeft de middelbare school in Ghana afgerond en hier wat cursussen gevolgd. Hij heeft deelgenomen aan het ‘STUUR-traject’ en goede gesprekken gehad met een aantal werkgevers. Er lag een aanbieding dat Kwabena na het behalen van zijn rijbewijs aan de slag kon gaan bij een werkgever in personenvervoer. Het enige obstakel: hij had geen rijbewijs. Dankzij Everyday Heroes heeft hij zijn rijbewijs B behaald en werkt hij nu als buschauffeur.

“Als het aan ons ligt, nemen we voor tienduizenden mensen dat laatste obstakel richting werk weg.”

SABINE DE JONG

Soms zijn er twijfels. De Jong: “We vragen ons nog weleens af: moeten we dit wel doen? Maar als wij het niet doen, doet niemand het. Ooit kregen we de vraag of we een hond konden kopen voor een vrouw met psychische problemen. Mijn eerste reactie was: moeten wij een hond kopen? Maar hulpverleners zeiden: als ze een hond heeft, gaat ze weer naar buiten en krijgt ze structuur. Dat bleek te kloppen. De hond - een gewone hond, geen hulphond - gaf de vrouw een positieve impuls. Ze bouwde een sociaal leven op en is uiteindelijk weer gaan werken.”

AMBITIE

De komende jaren wil Everyday Heroes verder groeien. De Jong: “Als het aan ons ligt, nemen we voor tienduizenden mensen dat laatste obstakel richting werk weg. Een andere ambitie richt zich op activatie: mensen weer laten meedoen in de samenleving. Dat bouwen we verder uit, ook omdat gemeenten steeds meer interesse tonen. Een voorbeeld is een statushouder die in zijn land van herkomst in een naaiatelier werkte. In een buurthuis werd ruimte vrijgemaakt en wij zorgden voor naaimachines en materialen. Andere statushouders sloten zich aan, net als vrouwen uit de buurt. Zo ontstond een naaiatelier. Dat bracht sociale activiteit in de wijk én economische dynamiek. Hoewel werk niet het doel was, bleek dat uiteindelijk wél de uitkomst.”

DOEN WAT NODIG IS

Iemand die regelmatig een beroep doet op Everyday Heroes is Wouter Plaisier. Hij is namens Randstad projectmanager van Zuidoost Werkt in Amsterdam. In samenwerking met de gemeente helpt hij werkzoekenden, vaak met een afstand tot de arbeidsmarkt, aan werk. “De Bijzondere Bijstand biedt vaak geen oplossing. Als een kandidaat al in aanmerking komt, komt er veel papierwerk bij kijken en duurt het lang.” Everyday Heroes biedt dan uitkomst. “Zij zijn ideaal om dat laatste stapje naar werk te financieren en handelen snel. Binnen twee weken hebben ze iets geregeld. Soms nog sneller als het moet.”

Hij noemt het voorbeeld van David, een handige vakman die een enorme afstand moest fietsen naar zijn werk. “Toen hebben we gekeken: kunnen we dat oplossen met een elektrische fiets? Everyday Heroes gaat echt *out of its way* om dat te fixen.”

DURFKAPITAAL

De Jong en Plaisier kijken kritisch naar de Nederlandse cultuur van wantrouwen. Plaisier: “Wij willen dat mensen weer aan de slag gaan en een maatschappelijke bijdrage leveren. Everyday Heroes levert in feite durfkapitaal. Je zegt: ‘Hé, ik geef jou een cheque en verwacht er niets voor terug, behalve dat je gaat participeren en werken.’” De Jong: “De focus in beleid ligt te vaak op controle en fraude. Wij zijn ervan overtuigd dat de meeste mensen gewoon mee willen doen.” Plaisier: “Overheden kijken vaak: hoe kunnen we besparen op uitkeringen? Wij kijken anders. Door onze inzet kunnen mensen een sprong maken, en daarmee ook de samenleving. Als iemand gaat werken, betaalt die persoon inkomstenbelasting en doet hij minder een beroep op toeslagen. En dat levert maatschappelijke winst op waar we allemaal de vruchten van kunnen plukken.” ■

Twintig e-commercebedrijven lanceren een gedragscode voor goed werkgeverschap

E-commerce neemt het heft in eigen handen

De e-commerce-sector is jong, innovatief en groeit al jaren onstuimig. Om te voorkomen dat die groeistuipen ongewenste praktijken met zich meebrengen, ontwikkelden twintig toonaangevende ondernemingen een gedragscode voor goed werkgeverschap. “Met deze gedragscode willen we richting geven aan goed werkgeverschap in een dynamische sector.”

Lodewijk van Nooten is oprichter en CEO van recruitmentplatform en uitzender Bikeshift, dat zich richt op ‘last-mile delivery’ in de stadslogistiek. Denk aan fietskoeriers, orderpickers en chauffeurs van elektrische voertuigen. Bikeshift is een van de twintig ondernemingen die zich hebben gecommitteerd aan de gedragscode. Het koeriersbedrijf bevindt zich in goed gezelschap: onder andere Amazon, Bol.com, DHL, PostNL, Just Eat Takeaway, Picnic, TUI, Crisp en Wehkamp zetten hun handtekening onder de gedragscode. Van Nooten: “We hebben een jaar aan de ontwikkeling gewerkt en de gedragscode vorig jaar oktober aangeboden aan de minister. Dit is wat ons betreft de nieuwe standaard voor werkgeverschap in de e-commerce: een leidraad, niet alleen voor de ondertekenaars zelf, maar ook voor nieuwkomers.”

ZELF INITIATIEF NEMEN

Zo’n leidraad is geen overbodige luxe, zo laat Van Nooten weten. “De stadslo-



“We nemen **verantwoordelijkheid** voor goed werkgeverschap **in de hele keten**, ongeacht de contractvorm.”

LODEWIJK VAN NOOTEN
Bikeshift

gistiek is enorm gegroeid. Zeker tijdens corona ontstond er een wildgroei van platforms en bedrijven. Er was veel onduidelijkheid over de status van de koeriers: zijn zij zzp'er of werknemer? Het gebrek aan regulering en het ongelijke speelveld zorgen voor onveilige en ongewenste situaties voor werkenden en voor reputatieschade voor onze branche. De politiek loopt bovendien een beetje achter op de innovatie in onze sector. Voor ons was dat de aanleiding om zelf een standaard neer te zetten. We willen het graag goed en netjes doen. Schijnzelfstandigheid en misbruik

van kwetsbare mensen op de arbeidsmarkt passen simpelweg niet bij goed werkgeverschap. Nu onze branche enigszins is geconsolideerd, is het tijd om zaken goed te regelen. Zo zorgen we er ook voor dat de groeiende rol van de e-commercesector binnen de Nederlandse economie blijft aansluiten op de veranderende arbeidsmarkt.”

EERLIJKE PRIJS VOOR ARBEID

Samen met hr-experts uit de sector en vakorganisatie De Unie werden praktische afspraken gemaakt rond vier thema's: blijvend leren en innoveren,



veilig werken, een diverse en inclusieve werkplek én verantwoordelijkheid samen met ketenpartners. Van Nooten: “De gemaakte afspraken gelden niet alleen voor ondernemingen in hun rol als werkgever, maar ook als opdrachtgever. We nemen verantwoordelijkheid voor goed werkgeverschap in de hele keten, ongeacht de contractvorm. Bij de keuze voor partners wegen we goed werkgeverschap nadrukkelijk mee als selectie-criterium. We betalen een eerlijke prijs voor arbeid en hebben bijvoorbeeld afgesproken uitsluitend zaken te doen met gecertificeerde uitzenders.”

VOORBEELDFUNCTIE

Het ondertekenen van de gedragscode is weliswaar vrijwillig, maar niet vrijblijvend. Van Nooten: “We kunnen geen boetes opleggen of iets dergelijks, maar we houden elkaar wel scherp. Elk halfjaar komen we samen. We blijven onszelf toetsen en zoeken daarbij ook de pijn op.” De hoop van de deelnemende ondernemingen is vooral dat hun voorbeeld navolging krijgt. “Als leiders in de markt willen we andere ondernemingen, en

vooral nieuwkomers, een duidelijke leidraad geven: zo richt je je organisatie goed in. Wij willen een voorbeeld zijn voor de markt, zodat medewerkers, klanten en consumenten graag met ons willen samenwerken. Investeren in goed werkgeverschap moet je niet zien als een last, maar als een concurrentievoordeel. Het beste marketing-instrument dat je hebt, is een tevreden medewerker.” Goed werkgeverschap is een must, zo vindt Van Nooten: “Als je je als bedrijf niet verdiept in goed werkgeverschap en mensen aan de basis van de arbeidsmarkt niet fatsoenlijk behandelt, ga je het uiteindelijk niet redden. Medewerkers zijn immers je meest waardevolle 'bezit'. Daarnaast zijn ook klanten en consumenten kritisch. Regel je het niet goed, dan ben je niet duurzaam aan het ondernemen.”

INNOVATIE

De gedragscode is geen statisch document. Van Nooten: “Innovatie is het sleutelwoord. Onze sector verandert snel, en dat geldt ook voor de arbeidsmarkt. Als ondernemers begrijpen we heel goed

In het kort

- In de **e-commerce-sector** werken ruim **150.000** mensen, van wie circa twee derde zzp'er is. Er gaan miljarden in om in deze snelgroeiende sector. Inmiddels verloopt al **30%** van de retailbestedingen **digitaal**.
- De gedragscode is een **initiatief van Thuiswinkel.org, INretail en E-commerce Nederland**. **Ondertekenaars zijn:** Amazon, Assem, Bikeshift, Bol.com, Crisp, DHL, DPD, Electronic Partners, Flinders, Flink, Hofweb, Just Eat Takeaway, MetOlijf, Omoda, Picnic, Pink Gellac, PostNL, Prins Petfoods, TUI en Wehkamp.
- **Inge de Vries**, belangenbehartiger bij De Unie en deelnemer aan de expertgroep die de gedragscode schreef: **“Met de gedragscode voor goed werkgeverschap zet de e-commerce een grote stap voorwaarts in de relatie met haar werknemers.”**

dat we continu moeten verbeteren. De samenwerking binnen deze gedragscode helpt ons dat samen te doen. We willen vooroplopen in werkgeverschap en investeren in de mensen die onze sector helpen ontwikkelen.” ■

Waalwijk als goed voorbeeld

Samenwerken aan goed werk voor arbeidsmigranten



vervullen een belangrijke rol als werkgever én als verbindende schakel in de keten. Volgens Gilbert Deelen, directeur van uitzendbureau E&A, sluit het convenant grotendeels aan bij wat veel ABU-leden al doen. "Veel van die thema's zijn voor ons niet nieuw. Veiligheid, huisvesting, zorgverzekering, informatievoorziening. Daar zijn wij al jaren dagelijks mee bezig," legt hij uit.

Dat maakt het convenant soms dubbel, maar niet overbodig. De meerwaarde zit volgens Deelen vooral in de samenwerking en de structuur eromheen. "Het zorgt ervoor dat je met elkaar in gesprek blijft en sneller kunt schakelen als er iets speelt." Een concreet voorbeeld is de inzet van spreekuren op woonlocaties. Waar eerder werd gewacht tot arbeidsmigranten zelf hulp zochten, gaan gemeente en partners nu actief naar hen toe. Dat verlaagt de drempel aanzienlijk. Van den Broek: "Als mensen zelf naar een informatiepunt komen, is er vaak al een probleem. Door naar de locaties te gaan, kunnen we eerder helpen en voorkomen dat situaties escaleren."

REGISTRATIE IS ESSENTIEEL

Juist in die vroegtijdige signalering zit een belangrijke winst. Problemen rond werk, huisvesting of persoonlijke situatie worden sneller zichtbaar. En dus sneller aangepakt. Deelen herkent dat belang. Hij ziet dat goede samenwerking kan voorkomen dat mensen tussen wal en schip vallen, bijvoorbeeld bij het einde van een contract. "Als iemand zijn baan verliest en niets regelt, kan hij uiteindelijk op straat belanden. Door samen op te trekken, kun je eerder ingrijpen."

Een belangrijk onderdeel van die aanpak is ook registratie in de Basisregistratie Personen (BRP). In de praktijk blijkt dat nog lang niet alle arbeidsmigranten goed ingeschreven staan, terwijl dat juist essentieel is voor toegang tot zorg, voorzieningen en begeleiding. In Waalwijk wordt

>>

voor internationale medewerkers in Waalwijk'.

GEEN ABSTRACTE AMBITIES

De basis voor de aanpak in Waalwijk werd anderhalf jaar geleden gelegd. De gemeente wilde verder kijken dan alleen huisvesting en werk. "We vonden dat we breder moesten kijken naar deze groep mensen," vertelt Van den Broek. "Niet alleen als werknemers, maar ook als inwoners. Tijdelijk of langer."

De gemeente startte daarom met gesprekken. Veel gesprekken. Met inleners, uitzenders, huisvesters, politie, huisartsen en welzijnsorganisaties. Maar ook met de arbeidsmigranten zelf. Wat gaat goed? Wat kan beter? Waar lopen mensen tegenaan? Die input vormde de basis voor zes thema's in het convenant: veiligheid en welzijn, dakloosheid, taal en integratie, informatievoorziening, zorg en verzekeringen en registratie. Belangrijk verschil met veel andere initiatieven: Waalwijk bleef niet hangen op abstracte ambities. "We hebben bijvoorbeeld niet alleen gezegd: we vinden taal belangrijk. We hebben ook afgesproken hoeveel mensen taallessen krijgen en wie dat organiseert," aldus Van den Broek.

DE KRACHT VAN SAMENWERKING

Een belangrijk uitgangspunt in Waalwijk is dat geen enkele partij het alleen

"Als iemand zijn baan verliest en niets regelt, kan hij uiteindelijk op straat belanden. Door samen op te trekken, kun je eerder ingrijpen."

GILBERT DEEL
Uitzendbureau E&A

kan. De gemeente neemt de regie en organiseert veel van de randvoorwaarden, terwijl werkgevers en uitzenders hun rol pakken in de uitvoering. Ze brengen praktijkkennis in, signaleren knelpunten en vormen de schakel tussen arbeidsmigrant en lokale partners. Die rol is volgens Van den Broek groot: "Werkgevers en inleners staan het dichtst bij de internationale medewerkers. Daarom vragen we ook concreet iets van hen, bijvoorbeeld het vrijroosteren van medewerkers voor taallessen of het regelen van inschrijvingen."

In Waalwijk zijn vier ABU-leden betrokken bij het convenant: E&A, Covebo, T&S Flexwerk en SBA Flex. Zij

Hoe zorg je ervoor dat arbeidsmigranten niet alleen wonen of werken in een gemeente, maar er ook goed hun weg vinden? In Waalwijk zoeken gemeente, huisvesters, inleners, uitzendorganisaties en maatschappelijke partners samen het antwoord op die vraag.

Met een gezamenlijke aanpak rondom informatievoorziening, begeleiding en signalering laten zij zien hoe publiek-private samenwerking in de praktijk kan werken. Met een duidelijke rol voor uitzenders als onderdeel van de oplossing. "In Waalwijk werken zo'n 3.000 internationale medewerkers. In piekperiodes loopt dat aantal verder op. Voor een gemeente van ruim 50.000 inwoners is dat een substantiële groep en daarmee ook een duidelijke verantwoordelijkheid," zegt Glen van den Broek, projectleider internationale medewerkers bij de gemeente Waalwijk. Die verantwoordelijkheid wordt nu gedeeld in het convenant 'Samen



TEKST ALBERT REINDERS FOTO JEROEN VAN KOOTEN

>> daar actief op gestuurd. Uitzenders en werkgevers spelen hierin een belangrijke rol door medewerkers te ondersteunen bij inschrijving, terwijl de gemeente het proces zo toegankelijk mogelijk maakt. “Als mensen niet geregistreerd zijn, blijven ze vaak buiten beeld. Juist door daar samen op te sturen, krijgen we beter zicht op wie er is en wat er speelt,” aldus Van den Broek.

LANDELIJK VERSUS REGIONAAL

Hoewel hij het convenant ‘absoluut een goede zaak’ vindt, is E&A-directeur Deelen wel kritisch over het feit dat met elke gemeente weer nieuwe afspraken moeten worden gemaakt. “Wij zijn actief in tientallen gemeenten. Als elke gemeente een eigen convenant met eigen afspraken en kostenstructuur maakt, wordt dat ingewikkeld én kostbaar.” Hij pleit daarom voor landelijke uniformiteit. Niet om lokale initiatieven te beperken, maar om versnippering te voorkomen. “De thema’s zijn overal hetzelfde. Waarom zouden we dat niet landelijk organiseren?” Ook de gemeente ziet dat spanningsveld. Van den Broek erkent dat landelijke kaders kunnen helpen, maar benadrukt tegelijkertijd het belang van lokale invulling. “De kracht zit juist in de concretisering.



“Als mensen niet geregistreerd zijn, blijven ze vaak buiten beeld. Juist door daar samen op te sturen, krijgen we beter zicht op wie er is en wat er speelt.”

GLEN VAN DEN BROEK
Gemeente Waalwijk

Landelijk afspraken maken is één ding, maar het echt doen, dat gebeurt lokaal.”

LESSEN VOOR ANDERE REGIO'S

De aanpak in Waalwijk biedt duidelijke lessen voor andere regio's. De eerste: begin samen. Betrek uitzenders, inleners en huisvesters vanaf het begin en werk vanuit een gedeelde maatschappelijke opgave, in plaats van losse initiatieven. Ten tweede: maak het vooral concreet. Een convenant opstellen is niet ingewikkeld, maar het verschil zit in de uitvoering. En daar kunnen de meningen over verschillen. Een goed voorbeeld daarvan is taal. Voor de gemeente is taal een belangrijk middel om mensen beter te laten meedoen

in de samenleving. Maar in de praktijk van uitzenders ligt dat soms anders, ziet Deelen. “Wij zien al jaren dat de behoefte aan Nederlandse taallessen beperkt is,” zegt hij. “Het grootste deel van de mensen komt hier om te werken voor een bepaalde periode, niet om zich permanent te vestigen.” Volgens hem is Engels in veel sectoren, zoals de logistiek, inmiddels de standaard. “Als mensen zich prima redden in het Engels, voelen ze die noodzaak vaak niet. Dat maakt het organiseren van taallessen in de praktijk lastig. Je hebt volume nodig om een klas te vullen. Die interesse is er vaak gewoon niet in voldoende mate.”

Juist daar zit volgens de gemeente de meerwaarde van de gezamenlijke aanpak. Door vraag te bundelen over meerdere werkgevers heen, ontstaat er wél voldoende schaal om iets te organiseren. “Wij verwachten niet dat iedereen Nederlands gaat leren,” zegt Van den Broek. “Maar er is wel degelijk een groep die daar behoefte aan heeft. Door het samen te organiseren, kunnen we die groep nu wel bereiken.”

SAMEN BOUWEN AAN EEN EERLIJKE ARBEIDSMARKT

Waalwijk laat zien hoe publiek-private samenwerking in de praktijk kan zorgen voor oplossingen die partijen afzonderlijk niet van de grond krijgen. Deelen: “Publiek-private samenwerking kan daadwerkelijk verschil maken. Voor ABU-leden betekent dit dat zij hun rol als goed werkgever verder kunnen invullen en zichtbaar maken. En voor gemeenten biedt het een manier om grip te krijgen op een complex vraagstuk.” En voor arbeidsmigranten zelf betekent het vooral één ding: betere informatie, sneller hulp en meer perspectief. Of, zoals Van den Broek het zegt: “We hebben niet de illusie dat alles meteen perfect gaat. Maar het feit dat we dit samen doen, dat is al een grote stap.” ■

Landelijk convenant
EU-arbeidsmigranten

Met de ondertekening van een landelijk convenant hebben overheid en brancheorganisaties, waaronder de ABU, een belangrijke stap gezet om de ondersteuning van EU-arbeidsmigranten in Nederland te verbeteren. Binnen de alliantie Work in NL werken publieke en private partijen samen aan structurele oplossingen voor vraagstukken rond werk, huisvesting en welzijn.



zoals in Waalwijk. ABU-leden kunnen zich aansluiten bij regionale initiatieven. Naast de bundeling van informatie kunnen zij zich ook regionaal inzetten om via een samenwerkingsverband uitval te voorkomen, bijvoorbeeld via Project Vangnet. Daarin werken gemeenten, maatschappelijke organisaties en uitzendbureaus samen om arbeidsmigranten die hun werk of woning dreigen te verliezen snel perspectief te bieden. Met het convenant spreken partijen af om gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen in de hele keten. Ervaringen uit pilots worden opgeschaald en vertaald naar een bredere aanpak, met ruimte voor regionale invulling.

Een belangrijk onderdeel van het convenant is de verdere uitrol van informatiepunten in alle 35 arbeidsmarktregio's. Hier kunnen arbeidsmigranten terecht met vragen over werk, wonen, registratie en begeleiding. Zo wordt ondersteuning beter toegankelijk en komt er meer zicht op wat er speelt.

Het landelijk convenant laat ruimte aan regio's om de samenwerking zelf vorm te geven. Daarmee is er ook ruimte voor bestaande initiatieven en samenwerkingsverbanden,

De inzet is duidelijk: zorgen dat arbeidsmigranten in Nederland goed kunnen werken, fatsoenlijk kunnen wonen en weten waar ze terecht kunnen, met samenwerking als sleutel tot resultaat.

Lessen uit Waalwijk



BEGIN SAMEN
VANAF DE START

Betrek uitzenders, inleners, huisvesters en publieke partijen vanaf het begin en werk vanuit een gedeelde opgave.



MAAK HET
CONCREET

Blijf niet hangen in ambities, maar maak afspraken meetbaar en uitvoerbaar (wie doet wat, wanneer en voor hoeveel mensen).



GA NAAR DE
MENSEN TOE

Wacht niet tot problemen zich melden, maar organiseer actief contact, bijvoorbeeld via gesprekken op woonlocaties.



ZORG VOOR
GOEDE
REGISTRATIE

Inschrijving in de BRP is essentieel om mensen in beeld te hebben en toegang tot zorg en ondersteuning te bieden.



GEBRUIK DE
KRACHT VAN
UITZENDERS

Zij staan dicht bij de werkenden en spelen een sleutelrol in signalering, begeleiding en uitvoering



VOORKOM
VERSNIPPERING

Werk waar mogelijk met uniforme afspraken, zodat het voor partijen werkbaar en betaalbaar blijft.



HOUD RUIMTE
VOOR LOKAAL
MAATWERK

Landelijke kaders helpen, maar de uitvoering en concretisering vinden lokaal plaats.

BLIJF IN
GESPREK EN
LEREN

Structureel overleg helpt om knelpunten snel te signaleren en samen oplossen te vinden.

“Wat ik bedenken, wordt zichtbaar en tastbaar”

GERARD VAN EWIJK

(59) is lead engineer werktuigkunde bij BOEG (Baas Over Eigen Geluk), een hr-dienstverlener gespecialiseerd in techniek.

GOED WERK

TEKST: SERGE VAN ROOIJ FOTO: MARCO DE SWART



ALS LEAD ENGINEER WERKTUIG-

kunde ben ik verantwoordelijk voor het ontwerpen van installaties. Denk aan warmtepompen, drinkwatervoorzieningen of koelsystemen. Het gaat vaak om grote projecten op interessante locaties. Op dit moment werk ik op Schiphol, waar we nieuwe warmtepompen installeren. Naast het ontwerpen, stuur ik ook engineers en modelleurs aan en kijk ik mee met de andere disciplines, zoals elektrotechniek en brandbeveiliging.

HET MOOIE AAN MIJN VAK? DAT IETS

wat ik bedenken, daadwerkelijk gemaakt wordt. Mijn ontwerpen worden zichtbaar en tastbaar. Maar ook de afwisseling in mijn baan vind ik leuk. Ik werk aan meerdere soorten installaties en elk project heeft een eigen karakter. De ene keer is de (bouw)-omgeving een bepalende factor en een andere keer de samenwerking met nevenaannemers.

IK DOE DIT WERK AL MIJN HELE LEVEN:

na de hbo-opleiding en later nog een post-hbo-opleiding Hogere Installatietechniek, ben ik aan de slag gegaan. Elf jaar geleden heb ik de keuze gemaakt om over te stappen naar BOEG. Het mooie is dat ik hier de klussen zelf mag uitzoeken en dus ook dat ik steeds ergens anders werk. Ze hebben prachtige opdrachtgevers.

MIJN DROOM? IK BEN 59, MAAR IK ZOU

graag nog een paar mooie projecten afleveren. Wat ik echt graag zou willen, is werken aan De Kuip. Als die gerenoveerd gaat worden, wil ik daar heel graag bij zijn. Ik ben geen fan van Feyenoord, bepaald niet, maar het lijkt me wel een heel mooi project.” ■