

VoorWerk

Je bent jong en je wilt wat
Wat zoekt Gen Z in werk?

Arbeidsmigratie

Wethouders Den Haag en Westland over arbeidsmigratie

Handhaving op schijnzelfstandigheid

Zzp'ers op zoek naar alternatieven

I N H

Voorwoord voorzitter

Sieto de Leeuw

4

Nieuwkomer

Jeremias Benjamin Martina (49) vond na een turbulent verleden een stabiele basis.

5

Kortnieuws

6

Uitwerking ABU-Koers 2030 voor de zomer opgeleverd

"We gaan met trots ons eigen verhaal vertellen."

14

De kwestie

Tekort verzekeringsartsen leidt tot keuringsachterstanden

25

Op bezoek bij Mohamad Al Samour van Prime Option Uitzendbureau "Vluchtelingen zijn extra gedreven om iets te maken van hun leven."

26

Stan Partners wil met 'werkhub' krachtige regionale arbeidsmarkt creëren.

34

Feit of fictie?

Uitzendwerk; springplank in of uit de WW?

35

Goed Werk

Naomi Bakema werk als docent lichamelijk opvoeding.

36

Handhaving op schijnzelfstandigheid

Zzp'ers op zoek naar alternatieven

PAGINA 28



INTERVIEW

Recruitmentstrateg Arjan Elbers

"De nieuwe Fred bestaat niet. Tijd voor een frisse blik op werk en werving."

PAGINA 16

Samenwerking is essentieel



REPORTAGE

Onderwijs en praktijk smelten samen bij ESPEQ Bouwopleidingen.

PAGINA 35



De wereld van werk in de glastuinbouw

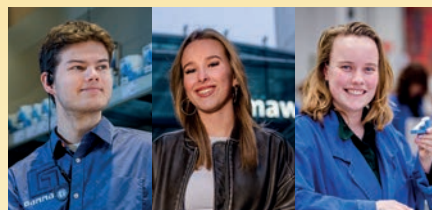
Hoe slimme technologie het werk in de glastuinbouw voorgoed verandert.

PAGINA 11

OU D

Wethouders Den Haag en Westland over uitdagingen en oplossingen arbeidsmigratie.

PAGINA 8



Thema
jongeren en werk

De zin en
onzin over
Generatie Z

PAGINA 20



ABU

Nummer 4
Maart 2025

Colofon

Voor**Werk** is een uitgave van de Algemene Bond Uitzendondernemingen. Bij de ABU zijn circa 500 uitzendorganisaties aangesloten.

Voor**Werk** 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 Voor**Werk** 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.

Hoofdredactie:

Astrid Wintershoven

Eindredactie:

Communicatie, Marketing en Onderzoek ABU

Journalistieke productie:

Eric Hoogeweg,
Albert Reinders,
Serga van Roon

Fotografie:

ABU Archief, ANP, Kim Kok,
Valerie Kuypers,
Marco de Swart,
Henk Veenstra

Vormgeving:

Ideas/Bureau voor de Vorm
Hans Boot bno

Druk:

Drukkerij Groen, Hoofddorp
issn 1382-4899

Gedrukt op 100% gerecycled papier

VOORWOORD



Sieto de Leeuw: “Generatie Z watjes? **Laten we leren van de geschiedenis!”**

Jongeren van nu worden vaak weggezet als de

‘watjes van de arbeidsmarkt’. Let wel, ook al ben ik zelf een Boomer: mijn woorden zijn het niet. Al zo lang ik me kan heugen, hebben ouderen wel iets te klagen over jongeren. Toen ik jong was, werd de jeugd weggezet als ‘langharig, werkschuw tuig’. De generatie die daarop volgde, de generatie X, werd ook wel bestempeld als de ‘patatgeneratie’. Dit vanwege hun vermeende gebrek aan discipline en werklust. Met de kennis van nu kunnen we wel zeggen dat dat meer dan goed is gekomen.

Wat deze generatie wel echt anders maakt dan

vroeger - mijn eigen dochters houden me regelmatig een spiegel voor - is het feit dat zij zijn opgegroeid met social media en nieuwe technologie. Het vormt hen, maar het betekent ook dat er veel impulsen op hen afkomen. In werk zijn ontplooiing, flexibiliteit en - daar heb je hem weer - een goede verhouding tussen werk en privé belangrijke prioriteiten. Ze weten uitstekend wat ze wel en niet willen. Hoe dan ook: het past niet om jongeren te vertellen wat goed voor hen is. Ze moeten hun eigen weg vinden. Als branche doen wij eenvoudig wat wij bij alle doelgroepen doen: heel goed luisteren en inspelen op specifieke behoeftes. Wat daarbij zeker helpt, is dat de gemiddelde intercedent ook vrij jong is. In het themaverhaal op pagina 20 gaan experts Paul de Beer en hr-directeur Joska Ruske van YoungCapital dieper in op Generatie Z en hoe je als (uitzend)werkgever goed inspeelt op hun behoeftes.

Nu we het toch over jongeren hebben: op de arbeids-

markt wordt steeds pijnlijker voelbaar dat het mbo niet erg populair is onder hen. Lees vooral het interview met recruiter Arjan Elbers op pagina 12. Deze zelfbenoemde vakidoot breekt een lans voor het middelbare beroepsonderwijs. Ik ben het volledig met hem eens.

Een herwaardering van het mbo is hard nodig, als wij in Nederland vitale sectoren goed willen laten blijven functioneren en de economie draaiende willen houden. Elbers wijst ons op de cijfers: de top twintig-krapteberoepen - waar ook de lonen het hardst stijgen - zijn allemaal mbo-functies. Zeker in dat licht zijn de huidige bezuinigingen op het onderwijs onbegrijpelijk. De realiteit van de arbeidsmarkt lijkt maar moeizaam door te dringen in Den Haag.

Herwaardering van het mbo is echter niet alleen een

Haagse taak. Het is ook aan ouders, die soms tegen beter weten in, hun kind richting havo en hbo ‘duwen’. En het is ook aan ons, als branche, om de kansen in sectoren als zorg en techniek nog beter zichtbaarder te maken. Een heel mooi voorbeeld daarvan is te lezen op pagina 31. ESPEQ gunde ons een kijkje achter de schermen van jongeren op hun ESPEQ-Bouwopleidingen Campus. Het is een schoolvoorbeeld van hoe het onderwijs en het bedrijfsleven samen kunnen werken om jong talent te inspireren en te vormen voor een succesvolle toekomst in de bouwsector. Zo organiseert ESPEQ ontdekkingsdagen met als doel jongeren enthousiast maken voor een carrière in de bouw en hen begeleiden op een route naar vakmanschap, persoonlijke groei en een betekenisvolle rol in de sector.

In dat kader is het goed nieuws dat ons door het

ministerie van SZW een mooie subsidie is toegekend om extra werk te maken van duurzame inzetbaarheid in de uitzendbranche. Samen met de NBBU, Doorzaam en Hogeschool Utrecht gaan we onderzoeken hoe we duurzame loopbanen kunnen creëren voor uitzendkrachten en hun positie op de arbeidsmarkt kunnen verbeteren. Een uitstekend idee! ■

Na een behoorlijk turbulent verleden, is **Jeremias Benjamin Martina** (49) eindelijk in rustiger vaarwater beland. Zijn werk bij Europoort Uitzendbureau biedt hem een **stabiele basis**.

NIEUWKOMER OP DE ARBEIDSMARKT



TEKST SERCA VAN ROON FOTO MARCO DE SWART

Maatwerk zorgt voor een (volgende) stap op de arbeidsmarkt

■ **WIE** “Na het overlijden van mijn vader verhuisde ik met mijn moeder van Curaçao naar Nederland. Mijn jeugd was heftig. Mijn moeder kon niet goed voor mij zorgen, dus ik belandde op een internaat. Ook heb ik een broer verloren. Na de lts heb ik heel veel verschillende baantjes gehad bij uitzendbureaus.

■ **WAT** Ik was in die tijd veel aan het feesten en gebruikte ook partydrugs. Ik had een kind, dat mocht ik niet meer

zien. Ook was ik werkloos en had geen vast woonadres. Het zorgde voor veel verdriet en woede. Ik heb toen een paar rare dingen gedaan waarvoor ik naar de gevangenis moest. Toen besloot ik: dit moet stoppen. Ik heb daar twee cursussen gevolgd en een veiligheids-certificaat behaald.

■ **EN NU?** Nu werk ik al een paar jaar als industriële cleaner voor Europoort. Het is heel zwaar werk, maar ik heb leuke collega's en ik leer veel. Michael van

Europoort geeft me veel kansen. Hij houdt mij de hand boven het hoofd.

■ **MIJN DROOM** Ik leid nu een stabiel leven. Mijn werk geeft mij een basis. Ik doe niets gek. Mijn enige *bad habit* is een lekker biertje. Ik doe mijn werk, verdien mijn geld en geef mijn liefde aan mijn vrouw, kinderen en kleinkinderen. Mijn droom is om in de off shore te werken. Maakt niet uit als wat. Ik wil mijn grenzen blijven verleggen.” ■

**TIPS?
WEETJES?**

Mail ze naar
voorwerk@abu.nl

KORT

NIE



BRON: RIJKSOVERHEID

Hogere boetes voor illegale arbeid vanaf februari 2025

Vanaf 1 februari 2025 kan de Nederlandse Arbeidsinspectie fors hogere boetes opleggen aan werkgevers die arbeidsmigranten ille-

gaal in dienst nemen. De maximale boete stijgt van 8.000 euro naar 11.250 euro per arbeidskracht, vooral wanneer sprake is van ernstige misstanden zoals slechte huisvesting, het innemen van paspoorten of onderbetaling. Minister Eddy van Hijum (Sociale Zaken en Werkgelegenheid) benadrukt het belang van deze maatregel: "In een beschaafd land als Nederland moeten we arbeidsmigranten fatsoenlijk behandelen. Malafide uitzendbureaus en inleners die verdienen aan onderbetaling en slechte huisvesting moeten hard worden aangepakt."



BRON: DOORZAAM

Doorzaam Veiligheidsdag: Samenwerken aan veilige werkvloer uitzendkrachten

Op donderdag 10 april organiseert Doorzaam in Utrecht de Veiligheidsdag, een evenement gericht op het verbeteren van veiligheid op de werkvloer voor uitzendkrachten. Hr-professionals, intercedenten en vestigingsmanagers krijgen concrete handvatten en inzichten om veiligheidsrisico's te verkleinen. Thema's die centraal staan, zijn onder meer duidelijke communicatie over veiligheid, het overbruggen van taalbarrières en de impact van onduidelijke instructies. Deelnemers leren praktische oplossingen en krijgen een vernieuwde kijk op veiligheidsmaatregelen.



Jouw mening telt - hoe ervaren jij de ABU?

De ABU zet zich in voor een sterke en inclusieve arbeidsmarkt en optimale dienstverlening. Er wordt nauw samengewerkt met een breed scala aan mensen en organisaties, zoals leden, vakbonden, werkgevers, ambtenaren en andere brancheorganisaties. Voor de ABU is het belangrijk om inzicht te krijgen in hoe er naar de branche en de ABU wordt gekeken. Wat gaat goed en wat kan beter? En ook: hoe kan de samenwerking met al de verschillende partijen geoptimaliseerd worden? Het onderzoek wordt uitgevoerd door Motivaction. Het invullen van de vragenlijst duurt ongeveer 10 minuten.



Doe mee en deel je mening



Animatie over Prijs-kwaliteitsysteem (PKS) nu in 11 talen beschikbaar

Sinds 1 januari 2025 is het Prijs-kwaliteitsysteem (PKS) Huisvesting van kracht voor uitzendbureaus die zijn aangesloten bij de ABU en NBBU. Dit systeem bepaalt de maximale huurprijs voor arbeidsmigranten op basis van kwaliteitspunten. Om arbeidsmigranten hierover te informeren, is er een animatievideo in 11 talen beschikbaar. Deze geeft inzicht in hoe de huurprijs wordt vastgesteld en helpt arbeidsmigranten te controleren of zij een eerlijke prijs betalen.



U W S

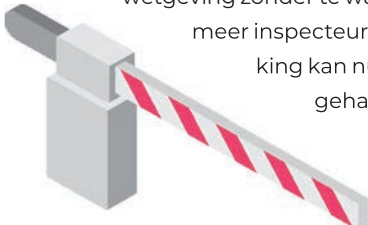
BRON: ABU

ABU: Snel duidelijkheid nodig over Wtta-invoering



De ABU steunt de oprichting van de Toelatende Instantie (TI) binnen SZW als uitvoerder van de Wet toelating terbeschikkingstelling van arbeidskrachten (Wtta), maar dringt aan op meer duidelijkheid over de invoeringsdatum en kosten.

ABU-directeur Jurriën Koops roept op tot een concrete invoeringsdatum, zodat ondernemers zich kunnen voorbereiden. Ook waarschuwt de ABU voor extra regels die kosten en inspectietijden onnodig verhogen. Koops pleit daarnaast voor directe handhaving van bestaande wetgeving zonder te wachten op de Wtta. "Met meer inspecteurs en betere samenwerking kan nu al effectiever worden gehandhaafd," aldus Koops.



BRON: ABU

Handhaving schijnzelfstandigheid leidt tot verwarring

Sinds 1 januari 2025 is de handhavingspauze op schijnzelfstandigheid beëindigd. Brancheverenigingen

Bovib, ABU, NBBU, RIM en VVDN signaleren veel onduidelijkheid over de gevolgen van deze beleidsverandering. Zowel opdrachtgevers als zelfstandigen maken zich soms onterecht zorgen. Om misverstanden weg te nemen, publiceerden de brancheverenigingen een overzicht van acht veelvoorkomende misvattingen. Hiermee willen zij meer helderheid en rust creëren voor zelfstandigen, intermediairs en hun opdrachtgevers.



BRON: CBS

Meer Oekraïense vluchtelingen aan het werk in Nederland

Op 1 november 2024 had **59%** van de Oekraïense vluchtelingen (15-65 jaar) een baan in loondienst. Een jaar eerder was dat nog **55%**. Vooral 25- tot 45-jarigen werkten vaak, terwijl jongeren (15-25 jaar) het minst vaak aan de slag waren. Mannen en vrouwen waren even vaak werkzaam. De meeste Oekraïense vluchtelingen werken als uitzendkracht (**38%**), oproepkracht (**24%**) of met een ander tijdelijk contract (**29%**). Meer dan de helft (**53%**) werkt voltijd.



ABU PODCAST

Aan het werk



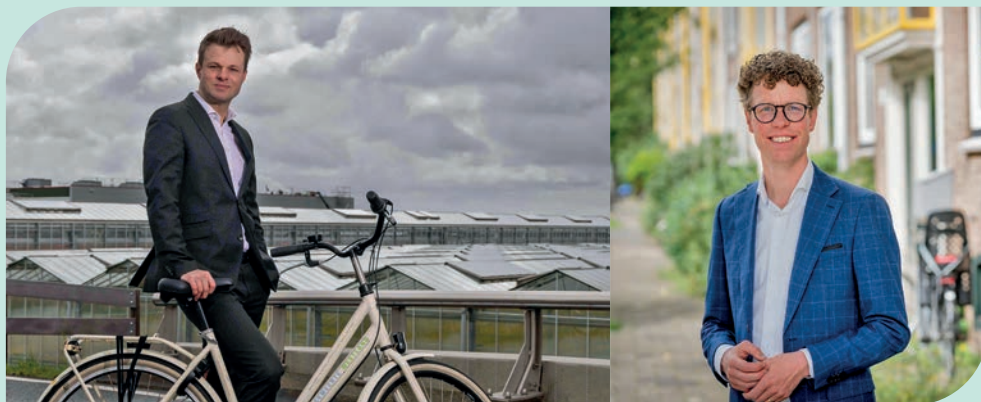
Nieuw seizoen Podcast Aan het Werk

In het tweede seizoen van deze podcast gaat gastheer Joop de Boer in gesprek met mensen voor wie de stap naar werk allesbehalve vanzelfsprekend was. Zo sprak hij ex-gedetineerde Michael, voormalig dakloze Henny en alleenstaande moeder Nora over hoe zij de stap naar werk konden zetten. De podcast *Aan het werk* is te beluisteren op Spotify.



Wethouders Den Haag en Westland over
de uitdagingen van arbeidsmigratie

“Om de problemen op te lossen is *samenwerking* nodig”



Arbeidsmigranten vormen een cruciaal onderdeel van onze economie. Ze zijn actief in onder meer de glastuinbouw, vleesindustrie, bouw, logistiek en horeca. Toch gaat hun aanwezigheid gepaard met uitdagingen, zoals illegale huisvesting en dakloosheid.

Peter Valstar (wethouder Westland)
en Martijn Balster (wethouder Den Haag)
vertellen hoe dit in de praktijk werkt.



“Arbeidsmigratie is de kurk waar onze economie op drijft. **Arbeidsmigranten zijn keihard nodig.** Ze zitten in de haarvaten van onze economie en samenleving.”

PETER VALSTAR
Wethouder Westland

HOE BELANGRIJK IS ARBEIDSMIGRATIE VOOR DEN HAAG EN WESTLAND?

Peter Valstar (wethouder Westland): “Arbeidsmigratie is de kurk waar onze economie op drijft. Dat geldt niet alleen voor de land- en tuinbouw, ook in andere sectoren zijn ze keihard nodig. Als kabelleggers, boodschappenbezorgers, in hotels en in restaurants. Arbeidsmigranten zitten in haarvaten van onze economie en samenleving.”

Martijn Balster (wethouder Den Haag): “Een simpel voor of tegen arbeidsmigratie doet geen recht aan wat er speelt. Er zijn grote personeelstekorten. We zien in en om Den Haag diverse sectoren die bijna volledig draaien op arbeidsmigratie. De vraag is echter wel of dat wenselijk is. Zeker als je ziet wat de negatieve maatschappelijke effecten zijn.”

WELKE PROBLEMEN ERVAREN JULLIE VOORAL?

Valstar: “Uiteraard lopen wij in Westland ook weleens aan tegen malafide werkgevers en uitzenders, maar ik durf te stellen dat de veertig tot zestig grote uitzendbureaus in het Westland keurige partijen zijn. Ons grootste probleem is het gebrek aan huisvesting. In het hoogseizoen werken hier 17.000 arbeidsmigranten, in het laagseizoen 12.000. Op dit moment hebben we 5.000 huisvestingsplekken beschikbaar.”

Balster: “Er wonen in Den Haag naar schatting 50.000 arbeidsmigranten. In sommige oude wijken is de helft arbeidsmigrant. Die wonen daar vaak onder erbarmelijke omstandigheden in de particuliere verhuur. We hebben ook short stay-groepslocaties, daar wonen zo'n 500 arbeidsmigranten. We hebben ook te maken met rondzwervende, dakloze arbeidsmigranten. Verder zien we dat onderbetaling ver onder het minimumloon regelmatig aan de orde is.”

HEEFT U ALS WETHOUDER IN DEN HAAG HET GEVOEL DAT DE LUSTEN VOOR DE WERKGEVERS ZIJN EN DE LASTEN VOOR UW GEMEENTE?

Balster: “De lusten zijn voor een paar werkgevers, ook in Westland. Er wordt goed aan arbeidsmigranten verdiend. De lasten zijn in grote mate voor de samenleving. Het college van Westland doet overigens echt zijn best om meer huisvesting mogelijk te maken. Feit is wel dat een groot deel van de arbeidsmigranten in Den Haag woont en buiten

Den Haag werkt. Als je mensen hiernaartoe haalt, moet je zorgen dat er ook huisvesting is.”

Valstar: “Ik wil niet wegllopen voor de problemen die er in de oude wijken van grote steden zijn. Maar ik heb veel moeite met de suggestie van de Haagse wethouder dat het merendeel van de Westlandse arbeidsmigranten in Den Haag woont. Hoe weet hij dat ze niet in zijn eigen hotels, restaurants of in de bouw werken? Laten we gezamenlijk onderzoek doen, zodat we op basis van feiten verder kunnen praten. Want het is wel erg makkelijk om met de vinger naar Westland te wijzen.”

HEEFT U BEGRIIP VOOR DE SITUATIE DIE UW COLLEGA UIT DEN HAAG SCHETST?

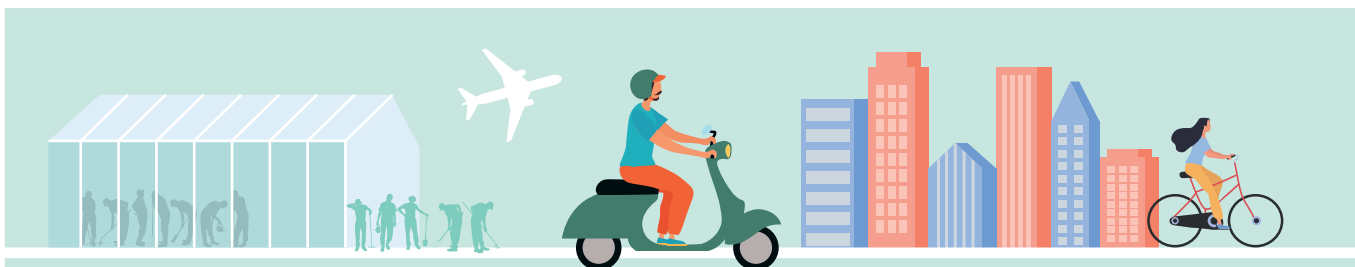
Valstar: “Ik vind dat er soms een te simplistisch beeld is over de sector. Als bestuurder heb je een verantwoordelijkheid. Natuurlijk moet je ook aanwijzen wat er fout gaat. Maar je moet niet alle werkgevers en alle uitzenders wegzetten als malafide profiteurs. We moeten juist samenwerken om de problemen op te lossen. Met begrip voor elkaars standpunten en elkaars werkelijkheid.”

Balster: “In Den Haag zijn er ongeveer 1.600 uitzendbureaus, het grootste deel is niet bij een koepel aangesloten. Ik zeg niet dat er alleen slechte uitzenders en slechte werkgevers zijn. Er zijn ook bedrijven en uitzenders die het op een nette manier doen. En die veel last hebben van de negatieve publiciteit. Dat onderstreept het belang om veel meer te reguleren. Daar hebben de goedwillende partijen ook baat bij.”

WELKE INITIATIEVEN ONTPLOOIEN JULLIE OM DE PROBLEMEN ROND ARBEIDSMIGRATIE AAN TE PAKKEN?

Balster: “In ons beleidsplan ‘Arbeidsmigratie in goede banen’ staan verschillende maatregelen. Zoals het niet meer toestaan van kamerbewoning in delen van de stad en de invoering van opkoopbescherming. Ook doen we jaarlijks vele honderden huisvestingscontroles. Daarnaast is er een project om dakloze arbeidsmigranten weer naar werk of naar het land van herkomst te begeleiden. We hebben een mobiel informatiepunt voor arbeidsmigranten en beleid om kinderen van arbeidsmigranten vindbaar en zichtbaar te maken.”

Valstar: “Als gemeente Westland hebben wij contact met bonafide uitzenders waar goed zaken mee te doen is en >>



In het hoogseizoen werken **17.000** arbeidsmigranten in de gemeente Westland; het overgrote deel (**90%**) werkt in de glastuinbouw.

Het aantal arbeidsmigranten dat in Den Haag zelf werkt, is onbekend; ze werken met name in sectoren als de logistiek, de vleesindustrie, de bouw, de land- en tuinbouw en op Schiphol.

Naar schatting wonen **50.000** arbeidsmigranten in Den Haag. Zo'n **500** van hen wonen in *short stay*-groepslocaties; de meeste arbeidsmigranten wonen in de particuliere verhuur.

In Westland zijn **5.000** huisvestingsplekken beschikbaar; **3.000** extra bedden zitten in de pijplijn.



“De lusten zijn voor een paar werkgevers, ook in Westland. De lasten zijn in grote mate voor de samenleving.”

MARTIJN BALSTER
Wethouder Den Haag

>> die over de noodzakelijke certificaten beschikken. Afgelopen jaar hebben we honderdvijftig huisvestingscontroles gedaan, waarbij er in twee gevallen problemen waren. De realiteit is wel dat onze burgemeester een drugsband kan sluiten, maar we kunnen niets doen als de arbeidswetgeving niet wordt nageleefd of bij cao-overtredingen. We zouden meer bevoegdheden willen hebben.”

VERGUNT U OOK GROEPSLOCATIES VOOR DE HUISVESTING VAN ARBEIDSMIGRANTEN?

Valstar: “We werken er hard aan om in Westland grootschalige woonlocaties te realiseren. In totaal zitten er zo'n drieduizend huisvestingsplekken in de pijplijn. We willen nog meer bouwen, maar alle procedures werken enorm vertragend. Het zou goed zijn als die procedures worden versneld.”

Balster: “Twee jaar geleden is de vergunning van een locatie met 350 bedden verlopen. We gaan nu proberen om een vergunning voor een locatie met dezelfde omvang te organiseren. Maar wij hebben ook een huisvestingsopgave voor andere groepen als statushouders en starters. Ik kan niet voldoen aan de woningvraag die er voor arbeidsmigranten is. En dus zal er een uitbreidingsstop moeten komen voor

bedrijven die afhankelijk zijn van arbeidsmigranten, als deze bedrijven niet in huisvesting kunnen voorzien.”

TOT SLOT: HOE KIJKT U NAAR DE ROL VAN DE ABU ALS HET GAAT OM HET VERBETEREN VAN DE LEEF- EN WERKOMSTANDIGHEDEN VAN ARBEIDSMIGRANTEN?

Balster: “De afspraken die in de cao zijn gemaakt, het initiatief rond dakloosheid en het eigen ABU-meldpunt vind ik goede initiatieven. Ik sta open voor meer samenwerking met de ABU. We hebben elkaar hard nodig om malafide praktijken tegen te gaan. Maar als land moeten we ons ook de vraag stellen: welke economie willen we zijn? Want alleen dan kunnen we het draagvlak voor de uitzendsector behouden.”

Valstar: “Wij werken al lange tijd zeer constructief met de ABU en ook NBBU samen en we zouden willen dat alle uitzendbureaus verplicht aan de strenge eisen van de koepels moeten voldoen. De meeste last hebben we van niet-gecertificeerde partijen. En laat ik het diplomatiek zeggen: dat zijn géén partijen uit Westland. Laten we vooral het open gesprek met elkaar blijven voeren. Want uiteindelijk trekken we allebei aan dezelfde kant van het touw: het verbeteren van de woon- en werkomstandigheden van arbeidsmigranten. ■

Inzicht

in de wereld van werk in de glastuinbouw

De glastuinbouwsector loopt voorop in innovatie. Slimme technologie neemt handwerk over, terwijl de vraag naar technisch geschoolde mensen toeneemt. "We staan op een keerpunt. Arbeid zoals we die kennen, verandert voorgoed," aldus Adri Bom-Lemstra, voorzitter van Glastuinbouw Nederland.

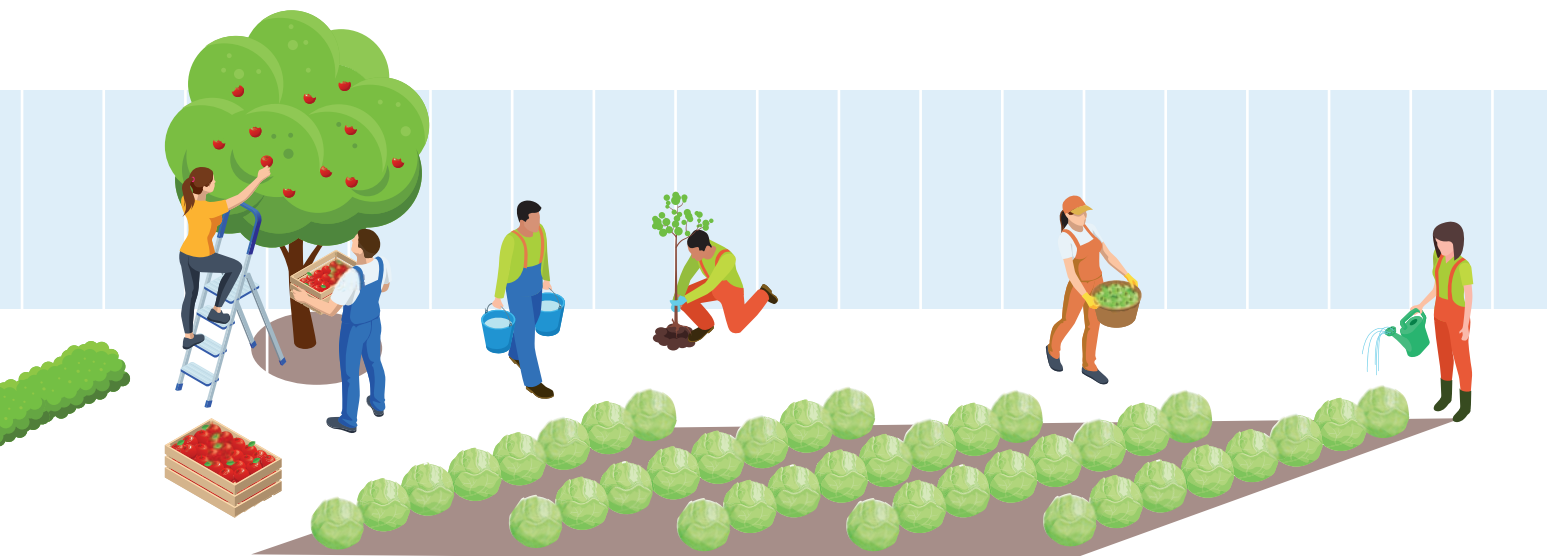
De Nederlandse glastuinbouw is een sector die al decennia bekendstaat om haar innovatiekracht. Denk bijvoorbeeld aan kassen die zijn uitgerust met hightech klimaattechnologieën. Toch is het de volgende generatie technologieën - robotisering, automatisering en kunstmatige intelligentie - die de sector fundamenteel zal veranderen. "Denk aan robots die door smalle padjes navigeren. Drones met camera's

die in kassen vliegen om plagen te lokaliseren, waarbij AI de beelden analyseert om snel actie te ondernemen. Oogstrobots die volledig zelfstandig tomaten en paprika's plukken. En geavanceerde ledverlichting om optimale groeiomstandigheden te creëren, met een aangepast spectrum dat per gewas verschilt," zegt Bom-Lemstra. "Deze innovaties maken het werk efficiënter, duurzamer en preciezer dan ooit. Het is zeker geen science fiction. Deze ontwik-

kelingen zijn dichterbij dan je denkt."

HANDMATIG WERK VERDWIJNT

De technologische vooruitgang brengt ook nieuwe uitdagingen met zich mee. Waar handmatige arbeid ooit de kern vormde van de sector, zijn veel banen inmiddels overgenomen door machines. "Het zware, repetitieve werk verdwijnt," legt Bom-Lemstra uit. De sector verwacht tegen 2050 handmatige arbeid in Nederlandse kassen >>



“Uitzendbureaus moeten zich
aanpassen aan de veranderende vraag.
Van het leveren van **handarbeiders**
naar het aantrekken van
technologische talenten”

ADRI BOM-LEMSTRA

voorzitter Glastuinbouw Nederland

Nederland telt
3.308
gespecialiseerde
glastuinbouwbedrijven

Er werken
66.570
mensen in
de glastuinbouw

De glastuinbouw draagt
€ 7,9 miljard
bij aan de Nederlandse
economie

In piekperiodes loopt dit op tot
100.620
mensen in loondienst,
via uitzendbureaus en zzp'ers



>> zelfs volledig te hebben uitgeschaald. Maar is dat realistisch? Bom-Lemstra denkt van wel: “We zien nu al een afname in het aantal internationale werknemers door automatisering en robotisering. Dit is geen toekomstmuziek, het gebeurt nu al.”

De verschuiving naar een kennisintensieve sector vraagt om een nieuwe generatie werknemers met technologische expertise, zoals data-analisten en procesmanagers. In deze transformatie spelen uitzendbureaus een cruciale rol, aldus Bom-Lemstra. “Uitzendbureaus moeten zich aanpassen aan de veranderende vraag. Van het leveren van handarbeiders

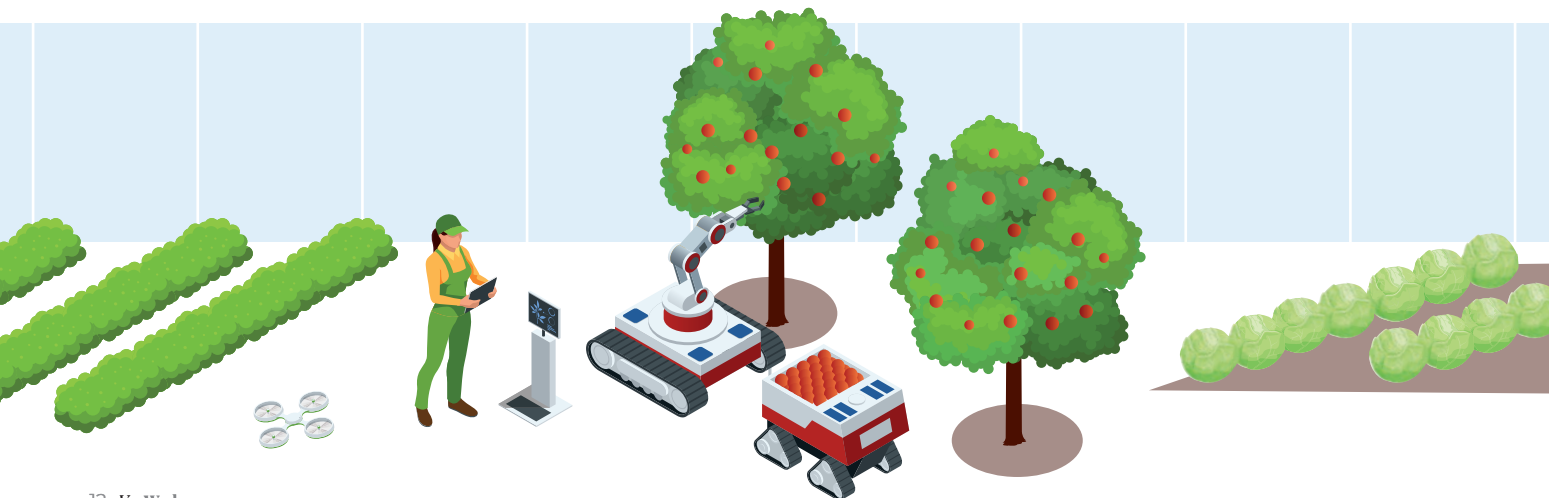
naar het aantrekken van technologische talenten. Dat is een enorme uitdaging, maar ook een kans om de sector toekomstbestendig te maken.”

INTERNATIONALE WERKNEMERS BLIJVEN ONMISBAAR

Tegelijkertijd benadrukt Bom-Lemstra dat internationale werknemers voorlopig essentieel blijven, vooral tijdens piekperiodes. Hun rol verschuift echter naar werk dat steeds meer technologische vaardigheden vereist. “Het is niet realistisch om te verwachten dat we zonder arbeidsmigranten kunnen,” stelt ze. “Maar we moeten wel investeren

in hun integratie en scholing, zodat zij een bijdrage kunnen leveren aan een vernieuwde sector.”

Ze waarschuwt echter voor het huidige kabinetsbeleid dat de internationale migratie wil beperken. “Het verminderen van arbeidsmigratie klinkt logisch vanuit huisvestings- en integratieperspectief, maar is kortzichtig als het gaat om het waarborgen van de concurrentiepositie van onze sector. Zonder arbeidsmigranten kunnen we de demografische uitdagingen simpelweg niet oplossen.” Ze pleit daarom voor een Europees beleid dat gericht is op circulaire migratie en investeringen in huisvesting en scholing,



Jan Willem van der Meer, Operationeel Directeur House of Work:

“Onze missie is helder: een gezonde balans creëren tussen technologie en mens”



“De automatisering in de glastuinbouw verandert de sector in een rap tempo. Robots en machines nemen steeds vaker taken over, zoals plukken en sorteren, terwijl fijnere handelingen en kwaliteitscontrole voorlopig mensenwerk blijven. Maar automatisering heeft ook nadelen: het werk is vaak eentoniger geworden, wat bijvoorbeeld leidt tot meer rsi-klachten bij medewerkers. Dit maakt aandacht voor goede arbeidsomstandigheden urgenter dan ooit. Tegelijkertijd verschuift de vraag naar vaardigheden. Waar vroeger handwerk centraal stond, is nu vaker technische kennis nodig, bijvoorbeeld om machines te bedienen. Medewerkers moeten bovendien beter communiceren, vaak in het Engels, omdat teams steeds internationaler worden. Om in te spelen op deze ontwikkelingen,

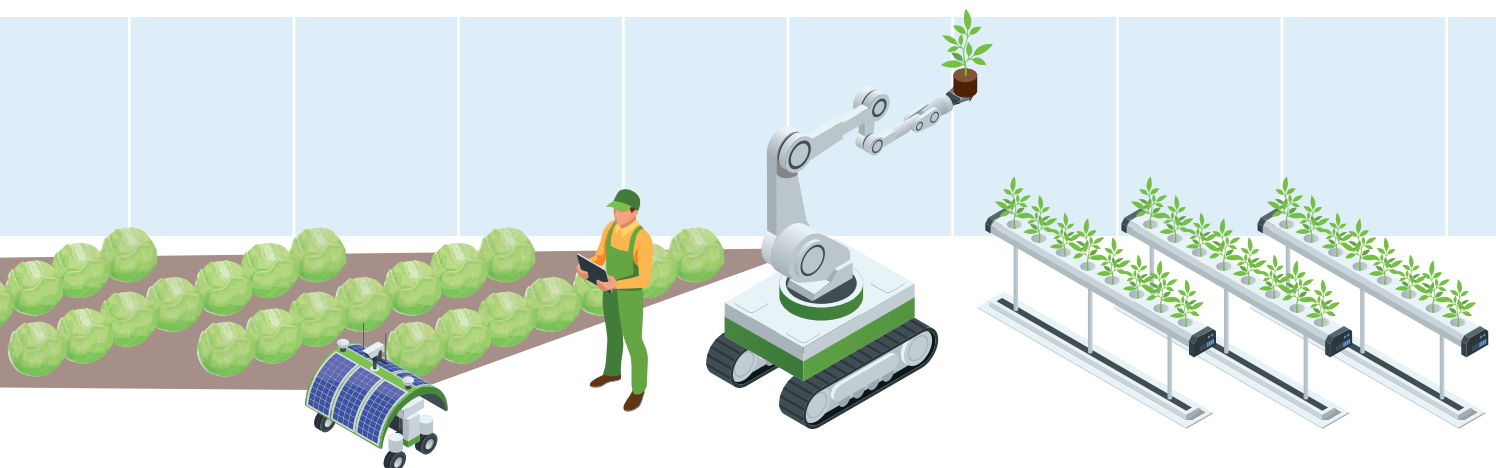
hebben we een eigen opleidingsinstituut The Next Skill opgericht. Hiermee bieden we arbeidsmigranten omscholing naar toekomstbestendige beroepen, zoals operator maar ook fietsenmaker of houtbewerker. Dit jaar breiden we onze opleidingen verder uit, gericht op functies waarvoor een structurele schaarste is. Goed werkgeverschap zien wij als een belangrijke manier om medewerkers te behouden. Malafide praktijken en slechte huisvesting blijven uitdagingen in de sector. Wij investeren in kwaliteit, zodat internationale medewerkers zich welkom voelen en blijven. Daarnaast pleiten we voor strengere handhaving van regels om het imago van de sector te verbeteren. Onze missie is helder: een gezonde balans creëren tussen technologie en mens, zodat de sector duurzaam kan groeien.” ■

zodat internationale werknemers beter geïntegreerd en effectiever ingezet kunnen worden. Duurzaamheid staat hoog op de agenda van de glastuinbouw. De sector heeft zichzelf ambitieuze klimaatdoelen gesteld: in 2040 volledig klimaatneutraal zijn. Bom-Lemstra: “Technologie speelt een sleutelrol bij het behalen van deze doelstellingen. Denk aan geothermie voor warmteopwekking en sensortechnologieën uit de ruimtevaart om watergebruik te optimaliseren.” Maar duurzaamheid vraagt ook om een herdefiniëring van het product zelf. “Consumenten moeten leren accepteren dat duurzaamheid soms

betekent dat een product er anders uitziet,” zegt Bom-Lemstra. “Een kromme komkommer of een klein vliegje op een bloem is geen fout, maar een teken van duurzame teelt.” De grootste uitdaging blijft echter het realiseren van een eerlijke prijs voor duurzaam geteelde producten. Supermarkten spelen hierin een sleutelrol. Hoewel er steeds meer bereidheid is om voor duurzaamheid te betalen, is er volgens Bom-Lemstra nog veel winst te behalen. “Als we blijven focussen op prijs, verliezen we de race naar duurzame en eerlijke productie. Dan winnen we niets,” stelt ze.

SAMENWERKING ALS SLEUTEL TOT SUCCES

Om de uitdagingen van de toekomst het hoofd te bieden, pleit Bom-Lemstra voor een gezamenlijke aanpak. “De sector, de overheid en uitzendbureaus moeten samenwerken aan oplossingen. Dat betekent investeren in huisvesting, innovatie en goed werkgeverschap. We bevinden ons op een kantelpunt. Als we de handen ineenslaan, kunnen we niet alleen duurzaam produceren, maar ook een aantrekkelijk toekomstperspectief bieden voor de werknemers van morgen.” ■



“In 2024 hebben leden van de ABU, samen met inleners, werkenden en andere stakeholders onze koers voor 2030 uitgewerkt. Wij blijven ons verbinden rondom ‘goed werk,’” vertelt **Leo van der Pol**, directeur Advies, Strategie en Kennis bij de ABU. “We zijn immers een vereniging van ondernemers die het goed willen doen door het goede te doen.”

**Uitwerking Koers 2030
voor de zomer opleverd**



“We gaan met *trots* ons

“**J**e kan niet zomaar lid worden van de ABU,” zegt Van der Pol. “Wij zijn écht een kwaliteitslabel. De afgelopen jaren hebben we daarom bewust grote stappen gezet om de werk- en inkomenszekerheid van onze werkenden te vergroten. Toch wordt onze toegevoegde waarde nog onvoldoende erkend in de buitenwereld.” De stappen naar meer kwaliteit kwamen met flinke consequenties voor ABU-leden. In drie jaar tijd kromp hun markt met dertig procent. “Veel opdrachtgevers zijn nog niet bereid om een eerlijke prijs te betalen voor kwaliteit. Dus zie je een verschuiving van goed gereguleerd uitzendwerk naar schimmige zzp-constructies en malafide uitzenders. Dat is in een notendop onze grootste uitdaging.”

DE WEG VOORUIT VINDEN

“Wij zitten nu nog te vaak in het defensief,” aldus Van der Pol. “Dat past ons niet, want wij zijn een club van trotse ondernemers. De uitdaging is dus met ons eigen verhaal de weg vooruit weer te vinden. Dat is de reden dat we ons strategietraject in 2024 hebben doorlopen.” Meer dan honderd mensen hebben meegedaan, vertelt hij. “Vooral leden, maar ook inleners, werkenden en andere stakeholders.”

CONCRETE EN MEETBARE IMPACT

“Gezamenlijk hebben we drie pijlers voor onze strategie bepaald,” zo maakt Van der Pol duidelijk. “De belangrijkste is dat wij van ‘goed werk’ zijn. De komende periode gaan we dit uitwerken in heldere doelstellingen en concrete acties richting 2030. Daarbij gaan we onze maatschappelijke impact

concreet en meetbaar maken. Ons verhaal is immers het verhaal van maatschappelijk verantwoorde ondernemers, die dagelijks het verschil maken voor werkenden, organisaties en de samenleving.”

MENS EN WERK BIJ ELKAAR BRENGEN

“Een tweede pijler is het verbreden van onze scope,” vervolgt Van der Pol. “Het uitgangspunt is dat we mens en werk optimaal bij elkaar brengen. De contractvorm is daarbij niet leidend meer. Veel van onze leden doen dit al: ze beperken zich niet tot uitzenden en payrollen, maar bieden een breed scala aan oplossingen. Als vereniging gaan we hier beter bij aansluiten. Zoals Dimitri Yocarini van Olympia het mooi verwoordde: ‘we zijn niet verliefd op ons product, maar op de uitdaging van

Rita Kostwinder

algemeen directeur NL Jobs:

“De ABU moet weer zelf aan het roer staan”

Vorig jaar heb ik deelgenomen aan het Bouwteam van het strategietraject. Het was ontzettend verfrissend om mee te maken. Ik proefde echt een andere mindset bij het bestuur en het bureau van de ABU. Feit is dat we een imagoprobleem hebben: we worden voortdurend op één lijn gezet met malafide bureaus. In de sessies was echt het gevoel ‘dit pikken we niet langer’. We willen niet langer weggezet worden als ‘the bad guy’, maar zelf aan het roer staan en ons scherper profileren. Dat we een passie voor werk hebben en dat de mensen daarvoor de basis vormen.

We trekken als ABU dus een nieuwe, moderne jas aan. Klanten, medewerkers en de leden zelf moeten weten dat de ABU een vooruitstrevende club is, die altijd voor ze klaarstaat.

In het Bouwteam was steeds de centrale vraag: welke pijn willen we oplossen? Daarvoor zijn we met verschillende mensen in gesprek gegaan. Een futuroloog, CEO's van grote bedrijven, vakbondsvertegenwoordigers en uitzendkrachten. Maar we hebben ook gesproken met asielzoekers en illegalen om hun kant van het verhaal te horen. Een van de gesprekspartners was Eric van 't Zelfde, die als rector een achterstandsschool heeft omgeturnd in een van beste scholen van Rotterdam. Dat was enorm inspirerend. Zijn belangrijkste advies: zet een prestatie gedreven stip op de horizon wie je wilt zijn en doe er alles aan om daar te komen. Dat is precies wat we als ABU gaan doen.” ■

eigen verhaal vertellen”

onze klant’. Daarbij zoeken we nadrukkelijk de samenwerking met partners die ons gedachtegoed delen.”

GOED WERK-KEURMERK

Volgens Van der Pol ligt er een kans voor ABU-leden om beter over het voetlicht te brengen welke waarde zij creëren. “We zullen aan opdrachtgevers duidelijk moeten maken dat goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden waardevol zijn. Dat het investeren in opleiding en ontwikkeling waardevol is. Dat het bieden van goede huisvesting aan arbeidsmigranten waardevol is. En dat aan waardevol werk logischerwijs een prijskaartje hangt. Consumenten zijn nu bijvoorbeeld wel vaak bereid om in de supermarkt 25 eurocent meer te betalen voor een ei als een kip een beter leven heeft gehad. Maar niemand vraagt zich

af onder welke omstandigheden die eieren geraapt zijn. Misschien zou een Goed Werk-keurmerk daarom één van de oplossingen kunnen zijn.”

EIGEN VERHAAL NEERZETTEN

“Als we écht succes willen boeken, zullen we ons daarnaast sterker moeten gaan verenigen”, besluit Van der Pol. Dat is de derde pijler van Koers 2030. Het verhaal van ‘goed werk’ zit al diep in het DNA van onze leden. De uitdaging is om dit verhaal te versterken en samen beter naar buiten te brengen. Het verleden leert immers dat het succes van de ABU altijd het succes was van onze leden, die verenigd de barricades opgingen. Die kracht is er nog steeds, die gaan we ontketenen.” ■

“We zullen aan opdrachtgevers **duidelijk** moeten maken dat aan **waardevol werk** logischerwijs een **prijskaartje** hangt.”

LEO VAN DER POL

Directeur Advies, Strategie en Kennis bij de ABU

Recruitmentstrateeg Arjan Elbers is een zelfbenoemd vakidioot. Hij is medeoprichter van Getnoticed, en breekt met Stichting Guruz een lans voor het mbo. Welke tips heeft hij om de krapte op de arbeidsmarkt te verlichten? “Extra marketing helpt niet. Verandering moet van binnenuit komen. Anders is het als smeren van lippenstift op een varken: leuk maar nutteloos.”

INTERVIEW

*“De nieuwe
Fred bestaat niet.
Tijd voor een frisse
blik op werk en
werving”*



W

IN VOGELVLUCHT

ARJAN ELBERS (1978) is een (online) recruitment strateeg. Hij werkte ruim tien jaar in (inter) nationaal corporate en bureau recruitment, voordat hij in 2009 Getnoticed (mede) oprichtte (recruitment en werken-bij websites). Ook is hij bedenker en producer van het RTL-Z programma *How to get noticed*. In 2022 richtte hij Stichting Guruz op, een platform voor mbo-gast-colleges. Arjan Elbers is daarnaast auteur, columnist, blogger en spreker.

AT IS JE GOUDEN TIP OM DE KRAPTE OP DE ARBEIDSMARKT OP TE LOSSEN?

“Werkgevers zouden eindelijk eens die transactionele, vastomlijnde vacature los moeten durven laten. Stel Fred, een elektromonteur, gaat met pensioen en je hebt een vervanger nodig. Werkgevers zijn in staat om dezelfde oude vacaturetekst te gebruiken waar ze Fred dertig jaar geleden mee geworven hebben. ‘Ervaren kracht, veertig uur werken, gediplomeerd et cetera.’ Daarmee moeten ze direct stoppen. Want die Fred is er niet meer. Als je doet wat je altijd al deed, krijg je niet meer wat je kreeg.”

Wat moeten ze dan doen?

“Stoppen met denken in vacatures. Bedenk welke deeltaken echt belangrijk zijn, bijvoorbeeld het trekken van kabels. Probeer je werk anders te organiseren en ga dan werven. Op die manier kan je veel meer groepen aanspreken: zij-instromers, pensionado's, alumni, stagiaires enzovoort. We hebben in Nederland helemaal geen instroomprobleem, we hebben een organisatieprobleem. Dat kwartje is nog niet gevallen bij werkgevers.”

Snappen werkgevers dan niet dat die ‘Fred’ er niet meer is?

“Ze ervaren de krapte, en proberen dat op te lossen met extra marketing. Maar de verandering moet van binnenuit komen. Er zijn werkgevers die het wél lukt voldoende goede mensen te krijgen. Dat zijn de werkgevers die bereid zijn hun organisatie te veranderen. Te kijken naar de cultuur, de organisatie van werk, de onboarding. Begin eens te kijken naar je verloop. Als voor elke tien geworven monteurs, er elf opstappen, dicht dan eerst die hekken.”

Wat bedoel je precies?

“Je moet, en nu citeer ik Wim Davidse (red. marktanalist en strateeg binnen de flexbranche), een aanstekelijk werkgever willen zijn. Echt heel goed zorgen voor je mensen, hen werkgeeluk geven. Dat betekent ook: omdenken, een cultuurverandering. Pas als het verzuim en het verloop omlaag zijn gebracht, kun je aan je werving gaan werken en op zoek gaan naar andere doelgroepen. Zo niet, dan is je employer brand ->>

“Extra marketing helpt niet. **Verandering moet van binnenuit komen.** Anders is het als het **smeren van lippenstift op een varken:** leuk, maar nutteloos.”



>> ding als het smeren van lippenstift op een varken: leuk, maar je hebt er niets aan. Daarom zeg ik ook: dit soort veranderingen zijn geen zaak van de afdeling hr. Recruitement is niet langer een probleem van recruitment, maar gaat de hele organisatie aan. Je moet er echt voor willen gaan, top-down.”

Kun je een voorbeeld geven?

“Ik heb de afdeling hr van een ziekenhuis in Brabant geholpen met een strategie om meer schoolverlaters aan te trekken. We hadden een waanzinnig leuk traineeship bedacht, waarbij schoolverlaters zelf mochten rondkijken om te zien waar ze blij van werden. Echt mooi. Maar het plan liep stuk op de artsen. Zij zetten hun hakken in het zand. Geen tijd, dat was de motivatie. Dat zie je vaker bij veranderingen: de interne organisatie doet moeilijk en strijdt tegen. Werkgevers denken ook vaak: het komt wel goed met die krapte. Maar het komt niet goed. Als je niets doet, heb je niets meer om leiding aan te geven.”

Je hebt die artsen een wake-up call gegeven.

“Ja, ik heb ze toegesproken en geschetst hoe de arbeidsmarkt er over twintig jaar uitziet. Toen gingen ze om. Het hoogtepunt van de vergrijzing moet nog komen. Denk ook eens aan de mantelzorg. Heel veel vijftigers zullen de komende jaren minder willen werken, omdat ze mantelzorg geven. Professionals uit de EU kun je ook wel vergeten, want we kunnen ze geen woning bieden. En jongeren willen ook niet per se full-time werken. Als je al een nieuwe Fred vindt, is de kans groot dat hij dertig uur wil werken. De echte krapte moet nog beginnen.”

Wat is een voorbeeld van een organisatie die het wel begrepen heeft?

“Toverland, een groot attractiepark in Limburg. Zij hebben een nieuwe doelgroep weten aan te boren: pensionado's. Vrolijke opa's en oma's die zo'n twee dagen per week werken. Dat zijn mensen die niet moeten, maar willen werken. De werving pakken ze ook slim aan. Op de zogeheten Betoverdagen mogen deze medewerkers langskomen, en dan hun hele jeu-de-boulesclub of schaakvereniging meenemen. Die ouderen krijgen een privérondeleiding, koffie en gebak et cetera. En zo worden ze enthousiast gemaakt om daar ook aan het werk te gaan.”

Je pleit ook al heel lang voor een herwaardering van het mbo.

“Absoluut! Het mbo wordt zeer ondergewaardeerd. Het imago is niet best. Den Haag is daar voor een belangrijk deel verantwoordelijk voor. Vijftien jaar geleden begonnen politici te roepen 'Nederland moet een kenniseconomie worden'. Je merkt dat ouders hun kinderen pushen richting havo en hbo. Maar werkend Nederland kan niet enkel bestaan uit managers en mensen die staffuncties vervullen. We hebben ook professionals nodig voor de zorg, mensen die auto's kunnen repareren, metselaars en tegelzetters. Kijk eens naar de top twintig-krapteberoepen: dat zijn allemaal mbo-functies.”

Je noemt mbo'ers ook wel de gouden doelgroep.

“Zeker. Er is een run op deze mensen. Niet voor niets groeien de salarissen het snelst bij mbo-functies. Hoe groot AI ook wordt; het personeelstekort in de zorg lossen we daar niet mee op.”

Hoe kunnen we ervoor zorgen dat meer jongeren voor het mbo kiezen?

“Ouders hebben een belangrijke invloed op de schoolkeuze van hun kinderen. Ik zou zeggen: kijk vooral naar wat bij een kind past, waar hij of zij gelukkig van wordt. En als dat een mbo-beroep is, push dan niet richting de havo. En het mbo zelf zou minder moeten klagen in Den Haag, maar zelf aan de bak moeten. Door de publieke discussie te blijven voeren, maar vooral ook door te laten zien wat de mogelijkheden zijn.”

Je levert zelf ook een bijdrage met jouw non-profit organisatie Guruz. Wat doe je precies?

“Met Guruz maken we filmpjes bij werkgevers en laten we zien waarom het werk daar zo leuk is. Het zijn kleine gastcolleges. Onze missie is om het kennisgat tussen mbo-onderwijs en de arbeidsmarkt te verkleinen, door bij werkgevers de kennis van vandaag en morgen op te halen. Die filmpjes geven we cadeau aan roc's en aan pre-mbo-opleiders. Jongeren krijgen zo een realistisch beeld van het werk en een werkgever en dat helpt hen bij het maken van een studiekeuze, een stagekeuze, en tot slot de keuze voor een werkgever. Zo belanden hopelijk

meer jongeren in een keer op de goede plek. En hopelijk doet het ook iets voor het imago. Ons filmpje 'Lotte', over een meisje dat naar het mbo wil, is viraal gegaan en twee miljoen keer bekeken. Inmiddels hebben we een 'Lotte 2' gemaakt met Youp van 't Hek.”

Tot slot. Je hebt een aantal suggesties gedaan om de krapte die werkgevers voelen te verlichten. Wat betekent dit wat jou betreft voor de rol van intermediairs op de arbeidsmarkt?

“Het betekent dat het voor – bijvoorbeeld – uitzenders van groot belang is dat zij waarde gaan toevoegen aan hun klant, de opdrachtgever. Je kunt niet langer volstaan met het simpelweg aanbieden van uitzendkrachten of het invullen van een vacature. Je moet een klant adviseren, hem helpen om te denken. Want ja: opdrachtgevers ervaren krapte. En toch wil het kwartje maar niet vallen en blijven ze maar om die Fred vragen.”

Wat betekent dat dan concreet?

“Als een klant om een monteur vraagt, dan zeg je: 'Jazeker, ik ga u helpen, maar niet zoals u denkt. We moeten het eerst even hebben over de arbeidsmarkt.' Als recruiter is het een belangrijke taak om je opdrachtgever bewust te maken van het feit dat er andere, creatieve oplossingen nodig zijn om aan zijn personeelsvraag te voldoen. In feite moet je je opdrachtgever een beetje opvoeden. En dat is zeker voor de uitzendbranche nog best een uitdaging. Veel intercedenten zijn jong, er is veel doorloop en weinig senioriteit. Uitzenders zouden daar meer op moeten inzetten, zodat een intercedent ook een volwaardige gesprekspartner kan zijn voor een directeur.” ■

“Jongeren willen niet perse fulltime werken. Als je al een nieuwe Fred vindt, is de kans groot dat hij dertig uur wil werken.”



Zin en onzin
over Generatie Z:
wat zoeken
jongeren in werk?



Je bent **JONG** en je wilt **WAT**



Voor Gen Z is werk een onderdeel van het leven, niet het middelpunt. Flexibiliteit, mentale gezondheid en groei staan centraal. Maar is dit echt een generatieverschil, of draait het om levensfase? Twee experts delen hun inzichten en geven werkgevers een *wake-up call*: jong talent vraagt om een nieuwe aanpak.

“**G**eneratie Z werkt om te leven, oudere generaties leven om te werken.” Joska Ruske, hr-directeur bij YoungCapital, vat het bondig samen. “Jongeren benaderen werk anders. Het is een onderdeel van hun leven, en de balans werk-vrije tijd moet in orde zijn.”



TEKST SERGA VAN ROON FOTO MARCO DE SWART

Nog iets wat Ruske in het oog springt: “Aan de ene kant zoeken Gen Z'ers werk dat hen uitdaagt, blijft prikkelen en ruimte biedt voor snelle ontwikkeling. Aan de andere kant blijkt uit onderzoek dat zij relatief veel moeite hebben om hun mentale gezondheid op peil te houden. Dit lijkt samen te hangen met het idee van een ‘maakbare wereld’. Sociale media hebben hun horizon enorm verbreed. Maar dat heeft een keerzijde: alles lijkt mogelijk, iedereen lijkt een geweldig leven te hebben en jongeren staan bloot aan constante prikkels en trends. Dit kan leiden tot overprikkeling en een gevoel van onzekerheid. Uit onze data blijkt dat zelfverzekerdheid een belangrijke uitdaging is op de werkvloer. Daar spelen we actief op in, onder andere via regelmatige ontwikkelgesprekken en door het aanbieden van online mental coaching.”

LEUK WERK

Paul de Beer is bijzonder hoogleraar arbeidsverhoudingen op de Henri Polak-leerstoel aan de UvA. Hij leidt het project Waarde van Werk, dat sinds 2019 tweejaarlijks onderzoek doet naar de waardering van werk in Nederland. “Ja, jongeren vinden andere dingen belangrijk aan werk dan ouderen.

De veelgemaakte denkfout is echter dat ‘leeftijd’ en ‘generatie’ op een hoop worden gegooid. Jongeren veranderen en krijgen andere opvattingen als ze ouder worden. Het gaat dus niet zozeer om een verschil tussen generaties, als wel een verschil in levensfase. Het idee dat Generatie Z - en daarmee ook de medewerker van de toekomst - wezenlijk anders is, is complete nonsens. Jongeren van nu verschillen niet wezenlijk van jongeren uit de jaren vijftig.”

De Beer maakt twee kanttekeningen bij zijn eigen verhaal: “Ik zeg niet dat er helemaal geen verschil is. Er is enige aanwijzing dat purpose voor deze generatie iets belangrijker is, maar dat verschil is zo beperkt dat het statistisch niet significant is. We weten pas meer als Generatie Z zich verder ontwikkeld heeft. Maar het belangrijkste blijft de inhoud van werk. De top-3 van belangrijke werkaspecten is gelijk voor alle generaties: inhoudelijk leuk werk, fijne collega's en werktrots.” En het salaris dan? Klopt dat dit voor Generatie Z minder van belang is? “Salaris staat weliswaar niet in de top-3, maar anders dan vaak gedacht, hechten jongeren tegenwoordig juist meer waarde aan werkzekerheid en een goed salaris. Het salaris moet >>

WIE Senna den Ouden (17)
WAAR Rotterdam
OPLEIDING Mbo 2 Helpende zorg
en welzijn
(BIJ)BAAN Serveerster

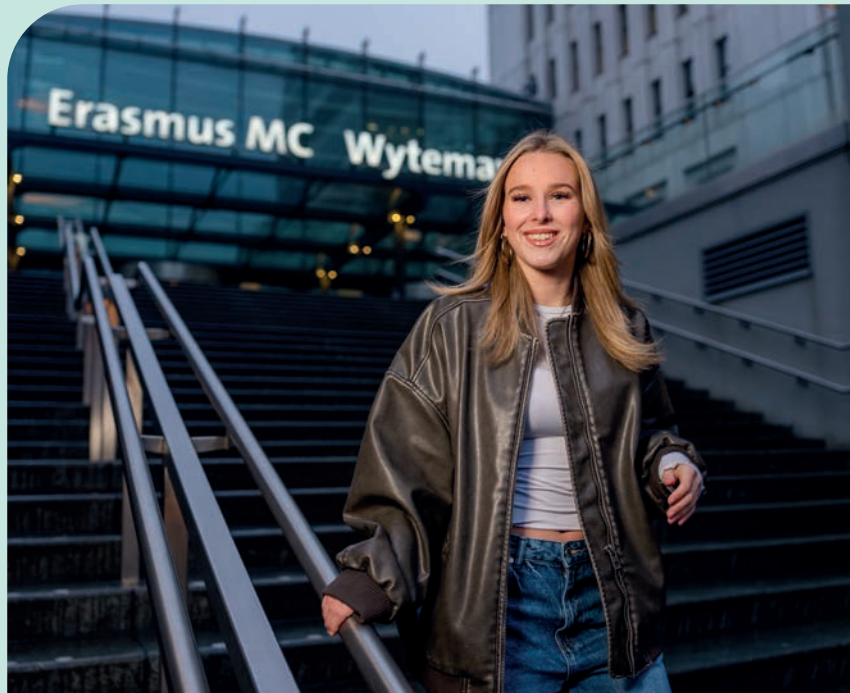
Senna zoekt:

1. Salaris
2. Toekomstperspectief/groei
3. Leuke collega's

“Werkplezier is voor mij het belangrijkste”

“Ik wil jeugdverpleegkundige worden. Al vanaf mijn zevende wist ik dat. Ik wil mensen graag helpen, dat geeft mij een fijn gevoel. En ik vind kinderen erg leuk. Ik zit nu in het eerste jaar van mijn driejarige bol-opleiding tot helpende, daarna kan ik de opleiding verpleegkundige doen. Ik woon bij mijn ouders. Om wat extra geld te verdienen werk ik als serveerster en barvrouw in een café-restaurant.”

Het belangrijkste aan werk vind ik dat ik er plezier in heb. Ik wil gewoon goed en lekker kunnen werken, nergens tegenop zien. Het salaris is natuurlijk ook belangrijk, maar dat komt op een tweede plaats. Hoewel: ik hoor dat je als zzp'er in de zorg meer kunt



verdienen, dus misschien is dat wel iets. Ook vrije tijd is belangrijk. Ik wil wel 36 uur werken, maar niet overwerken. Mijn moeder neemt soms te veel werk op zich. Ze heeft wel eens een burn-out gehad. Dat wil ik niet. Ik weet niet of jongeren van nu iets heel anders willen dan jongeren van vroeger. Dat kan ik niet beoordelen. Wat wel heel anders is dan vroeger, is de komst van social media. Ik vind gewoon dat de generatie van nu daarvoor verpest wordt. Het heeft zo'n grote invloed, en alles lijkt om uiterlijk te draaien. Zelf zit ik ook op Snapchat,

maar ik ben me in elk geval bewust van de valkuilen.

Mijn ambitie? Over tien jaar wil ik werken als jeugdverpleegkundige in een ziekenhuis, waarschijnlijk hier in Rotterdam. Ik wil jong moeder worden en drie kinderen krijgen. Misschien dat ik als mijn kinderen nog klein zijn even wat minder ga werken, maar daarna gewoon weer fulltime. Ik hoef niet per se leidinggevende te worden. Eerst deze school maar eens afmaken. Ik ben al blij dat ik weet wat ik wil worden, best veel vrienden van me hebben nog geen idee.” ■

“Jongeren van nu **verschillen** **niet wezenlijk** van jongeren uit de jaren vijftig.”

PAUL DE BEER

Bijzonder hoogleraar
arbeidsverhoudingen
aan de UvA



>> concurrerend zijn. In eerste instantie vinden ze flexibiliteit en een iets lager loon prima, maar ze moeten wel ontwikkelmogelijkheden hebben en perspectief hebben op meer loon en vastigheid.”

GEEN KEURSLIJF

Of het nu gaat om verschillen tussen levensfasen of generaties: wie aantrekkelijk wil zijn voor jongeren, moet zich volgens Ruske op een paar kernpunten richten. “YoungCapital is een hip merk en we trekken nog steeds veel jongeren aan.

De uitdaging ligt in het behouden van die talenten. Daarom besteden we veel aandacht aan de topics die voor hen essentieel zijn, zoals flexibiliteit, balans, ontwikkelmogelijkheden en mentale gezondheid. Jongeren willen snel groeien, variatie in

WIE Lucas de Boer (20)

WAAR Wognum

OPLEIDING Vwo

BAAN Junior assistent
filiaalmanager
Gamma Hoorn

Lucas zoekt:

1. Leuke collega's

2. Waardering

3. Ruimte voor persoonlijke
ontwikkeling

“Ruimte en vrijheid om mezelf te ontwikkelen”

“Tja, hoe belandt iemand na de vwo bij de Gamma? Dat is een hele reis geweest. Het begon ermee dat ik geen idee had wat ik wilde studeren. Bovendien verhuisden we als gezin van Amsterdam naar Wognum, naar het oude huis van mijn oma. Veel opleidingen zitten daarvoor ver weg en dat veranderde het plaatje wel wat voor mij. Ik besloot een tussenjaar te nemen. Na een paar maanden leuke dingen doen, besepte ik dat ik niet altijd zo door kon gaan. Toen dacht ik: laat ik de Gamma eens binnenlopen. Omdat ik samen met mijn vader het huis aan het verbouwen was, waren we daar al een keer of vijftig geweest. Ik ben



begonnen als verkoopmedewerker en vervolgens teamleider. Nu volg ik een interne opleiding en ben ik doorgegroeid naar mijn huidige functie. Ik vind het werk fantastisch, heb hele fijne collega's en krijg de kans om te groeien. Dat is precies wat ik belangrijk vind in werk: de vrijheid om mezelf uit te dagen en ruimte om mezelf te kunnen ontdekken. En ik wil ook gewoon nuttig bezig zijn. Als dat kenmerken zijn van Generatie Z, dan herken ik me daar wel in. Hoewel ik eerder denk dat dit geldt voor jongeren van alle generaties. Als je

ouder wordt, veranderen je behoeftes. Ik heb nu al andere prioriteiten. Eerst gaf ik mijn loon direct uit. Nu denk ik: wil ik niet iets sparen? Mijn ambitie is om door te groeien en uiteindelijk filiaalmanager te worden. Daarna zien we wel. Ik wil in elk geval geen kantoorbaan waarbij ik veel achter een scherm moet zitten. Of werk waardoor ik ver moet reizen. Mijn grootste uitdaging is nu mijn leeftijd. Ik ben nog heel jong voor mijn functie. Mijn team accepteert dat, maar zelf voel ik me soms meer onderdeel van de groep, terwijl ik er wel boven moet staan.” ■

hun opdrachten en maatwerk leertrajecten. Het is goed om ze daarin tegemoet te komen. Want door de krappe arbeidsmarkt en de opkomst van platformwerk en zzp-constructies hebben ze veel meer te kiezen. En waar meerdere baantjes vroeger als negatief werd gezien, heet het nu 'goed voor je ontwikkeling'. Dus daar maken ze steeds vaker gebruik van. Het is aan werkgevers om zich daarop aan te passen. 'Help mij ontwikkelen' is voor veel jongeren geen wens meer, maar een duidelijke verwachting. Ze willen niet het gevoel hebben vast te zitten en willen graag invloed uitoefenen op de invulling van hun leertraject. Daarom bieden wij onze recruiters bijvoorbeeld een persoonlijk ontwikkelprogramma van twee jaar, dat we continu verfijnen. Zo blijven we ze uitdagen, en houden we ze langer binnen boord.”

BOOST YOUR BOOMER

De Beer gelooft niet in gerichte werving voor jongeren. “Het is zinloos, want hun top-3 is immers hetzelfde als van ouderen. Levensfase is belangrijker: jongeren hebben andere behoeftes dan mensen met kinderen of legenesters. Maar eigenlijk is mijn advies voor werkgevers: focus niet te veel op jongeren. Er zijn er gewoon minder dan voorheen. Ik zou mijn energie juist richten op het binden en boeien van je huidige medewerkers. Wat mij opvalt, is dat de verschillen tussen mannen en vrouwen veel minder aandacht krijgen. Terwijl die verschillen wél groot zijn, en ook groeien. Als werkgever win je denk ik meer door daar goed op in te spelen.”

>>

WIE Manon Bosman (24)

WAAR Delft

OPLEIDING *Master integrated product design* TU Delft, specialisatie Medisign

(BIJ)BAAN Student-assistent TU Delft

Manon zoekt:

1. Betekenisvol werk/impact
2. Toekomstperspectief/groei
3. Salaris

“Ik wil een verschil maken, daar word ik blij van”

“Ik heb net mijn *master Integrated Product Design* behaald, met de specialisatie Medisign. Het medische aspect van productontwerp trekt me. Een methode die we daarbij gebruiken heet patiënt journey mapping: je doorloopt het leven van een patiënt en gaat daarbij - letterlijk - op zoek naar de pijnpunten. Vervolgens bedenkt je hoe je die duurzaam weg kunt nemen of verlichten. Ik wil graag werken in een positie waarin ik een verschil kan maken, liefst voor een ontwerpbureau. Het lijkt me supergaaf als ik over tien jaar mijn producten terugzie op de markt. Mijn vader repareert vliegtuigmotoren



voor KLM. Als ik hem iets vraag over zijn werk, pakt hij direct zijn pen en schriftje en gaat het uitleggen. Hij gaat bijna met pensioen, heeft zijn hele leven niets anders gedaan, maar wordt nog steeds zó vrolijk van zijn werk. Dat wil ik ook. Over de generatie Z bestaan veel vooroordelen. Maar je kunt niet iedereen over een kam scheren. Ik wil vooral blij worden van mijn werk door producten te maken die anderen helpen. Maar ik heb ook vrienden die puur voor het geld werken, zodat ze in hun vrije tijd leuke dingen kunnen doen. Het valt me wel op dat veel jongeren kiezen voor een 32-urige werkweek. Vrije tijd

en werkplezier zijn nu veel belangrijker. Er zijn ook meer mogelijkheden. Vroeger was het: je kiest maar wat, je moet geld verdienen. Salaris? Het belangrijkste is dat ik voldoening uit mijn werk haal. Maar salaris is niet onbelangrijk. Ik heb een grote studieschuld en wil met mijn vriend een huis kopen in Amsterdam. Ik heb genoeg geld nodig om van te leven en nog iets over te houden. Ik moet nu eerst bedenken waar ik wil werken. Reistijd speelt daarbij ook een rol. Als het enigszins kan, wil ik de reistijd beperken en een goede balans houden tussen werk en vrije tijd.” ■

>> Geen speciale focus op jongeren? Dat is voor YoungCapital als vloeken in de kerk. Ruske: “Om relevant te blijven, moet je luisteren naar de mensen van de toekomst. Ze doen dingen anders, dwingen verandering af en zetten je aan het denken. Maar deze generatie krijgt vaak onterecht kritiek. We merken dat er op de werkvloer soms spanningen ontstaan tussen Boomers en Gen Z'ers. Omdat ze elkaar niet altijd even goed begrijpen. Daarom hebben we onlangs de campagne 'Boost Your Boomer' gelanceerd. Hiermee steunen we Generatie Z en geven we oudere generaties tegelijkertijd een wake-up call: vergeet die vooroordelen en stop jongeren niet in een hokje. Praat met ze, werk met ze en leer van elkaar. Want jongeren zijn onmisbaar op de werkvloer.” ■

“Help mij ontwikkelen, is voor veel jongeren geen wens meer, maar een duidelijke verwachting.”

JOSKA RUSKE

Hr-directeur bij YoungCapital



Er is een groot tekort aan verzekeringsartsen bij UWV, waardoor veel Eerstejaarsziektewetbeoordelingen niet tijdig worden uitgevoerd. Dit leidt ertoe dat veel werknemers en uitzendkrachten te lang in de Ziektewet blijven zitten. Het tekort aan artsen leidt tot vertragingen in het beoordelingsproces en veroorzaakt extra kosten voor werkgevers en hogere premies voor publiek-verzekerde bedrijven.

Tekort verzekeringsartsen leidt tot keurings- achterstanden

De gevolgen

Het tekort aan verzekeringsartsen bij UWV heeft verstrekken gevolgen voor werkgevers én werknemers. Werkgevers, vooral de eigenrisicodragers, worden financieel geraakt doordat zij het ziekgeld moeten doorbetalen zolang de keuring niet heeft plaatsgevonden. Ook publiek-verzekerde uitzendorganisaties worden geconfronteerd met hogere ziektewetpremië, aangezien de vertragingen in het beoordelingsproces leiden tot langere uitkeringsperiodes. Voor werknemers betekent het uitblijven van een tijdige keuring dat zij onnodig lang in de Ziektewet blijven hangen, wat hun afstand tot de arbeidsmarkt vergroot en hun re-inte-

gratiekansen vermindert. Daarnaast leidt de toenemende achterstand tot een steeds groter wordende werkdruk bij UWV, waardoor ook belangrijke keuringen vertraging oplopen. Deze situatie veroorzaakt niet alleen financiële onzekerheid voor werkgevers, maar ook juridische onzekerheid voor werknemers die niet weten of en wanneer hun uitkering wordt stopgezet of verlengd.

De oplossingen

Om deze problemen aan te pakken, zijn verschillende oplossingen denkbaar. Zo kunnen eigenrisicodragers zelf beoordelen of een Eerstejaarsziektewetbeoordeling door UWV noodzakelijk is. Dit verlicht de werklust bij UWV en verhoogt de

efficiëntie. Ook kan gedacht worden aan een gerichte compensatieregeling, waarbij werkgevers financieel tegemoet worden gekomen zolang keuringen niet tijdig plaatsvinden. De ABU is - samen met andere partijen zoals NBBU - in overleg met UWV. Doel is om nu snel te zorgen voor oplossingen voor zowel de korte termijn en een constructieve oplossing te vinden voor de lange termijn.

De uitkomst

Een structurele oplossing voor de achterstanden bij UWV, waardoor financiële lasten voor werkgevers worden verlicht en werknemers sneller duidelijkheid krijgen over hun toekomst op de arbeidsmarkt. ■

Mohamad Al Samour

Directeur van Prime Option Uitzendbureau

“Vluchtelingen zijn extra gedreven om iets te maken van hun leven. Uitzendwerk vormt voor hen een prima opstap.”

Het Brabantse **Prime Option Uitzendbureau** is gespecialiseerd in schoonmaakwerk. Het jonge bedrijf is opgericht door Mohamad Al Samour, een Nederlander met Syrische roots. “Kwaliteit en betrouwbaarheid in onze dienstverlening gaan voor alles. Daarbij wil ik ook een kans bieden aan vluchtelingen. **Het is mijn manier om het land dat mij zoveel heeft geboden terug te betalen.**”



TEKST SERCA VAN ROON FOTOGRAFIE MARCO DE SWART

Wie zijn jullie en wat doen jullie?
“Wij zijn Prime Option Uitzendbureau in Den Bosch. Vorig jaar zomer ben ik gestart.

We hebben tien vaste medewerkers en ongeveer driehonderd uitzendkrachten, die actief zijn in de schoonmaak door heel Nederland. De meeste krachten zijn statushouders uit Syrië, maar we werken ook met mensen uit Turkije, Jemen en Oekraïne.”

Wat is jullie drive?

“Ik wil statushouders kansen geven. Ik kom zelf uit Syrië, uit de buurt van Aleppo. Op mijn twaalfde moest ons gezin vluchten. Eerst binnen Syrië, later naar Turkije en Nederland. In Turkije werkte ik twaalf, dertien uur per dag om voor mijn vader, moeder, broertje en twee zussen te kunnen zorgen. Een dag niet werken was een dag geen eten. Daar is het besef gekomen: ik moet iets gaan bereiken, het maakt niet uit wat. Zeker Nederland is een land dat veel kansen biedt. Maar het is echt niet altijd makkelijk om die kansen te pakken. Mijn grootste drive is om dat makkelijker te maken voor andere statushouders, door hen via uitzendwerk een stapje verder te

helpen. Dit is ook mijn manier om het land dat mij zoveel heeft geboden terug te betalen.”

Welke route heeft u afgelegd in Nederland en hoe belandde u in de uitzendbranche?

“Toen ik in Nederland kwam, had ik geen enkel diploma. Of althans: geen papieren. Via een verkorte leerweg heb ik in drie jaar mavo en havo gehaald. Vervolgens heb ik informatica gestudeerd en ben ik software developer geworden. Een kennis van mij, die een uitzendbureau had, vroeg me om software te maken voor zijn bedrijf. Zo maakte ik kennis met de uitzendbranche. Na een tijdje dacht ik: dit kan ik ook. Ik zag er wel toekomst in.”

Wat onderscheidt jullie?

“Ik wilde niet ‘zomaar’ een uitzendbureau starten en ik wilde al helemaal geen rommelig bv-tje. Ik wilde een bedrijf waar kwaliteit centraal staat. Dat was voor mij ook de reden om ABU-lid te worden en SNA-gecertificeerd te zijn. Ik merk dat dat voor klanten steeds belangrijker wordt. Onze vaste medewerkers zijn allemaal meertalig, en spreken naast Nederlands



“Ik heb geleerd dat **werk de beste optie** is om snel te **integreren**.”

andere branches, maar voorlopig zie ik nog heel veel kansen en mogelijkheden binnen de schoonmaakbranche. Een extra kans is nu ook dat veel zzp'ers stoppen en weer uitzendkracht willen worden.”

Van uw collega begrijp ik dat u ook nog steeds software ontwikkelt?

“Ik kan het niet laten. Ik heb software geprogrammeerd voor de planning en urenregistratie, uit onvrede met de bestaande systemen die beschikbaar zijn in de uitzendbranche. Mijn systeem is goedkoper en beter. Ik denk erover om dat te gaan vermarkten.”

Ik neem aan dat uw eigen achtergrond als vluchteling

van grote toegevoegde waarde is?

“Ja, daardoor ben ik bi-cultureel. Ik kan invoelen wat mensen hebben meegemaakt. Veel van mijn familieleden hebben het regime in Syrië niet overleefd. Toen ik hier kwam, was alles onduidelijk voor me. Het begin is echt het lastigste. Ik heb geleerd, in Turkije al, dat werk de beste optie is om snel te integreren.”

Het klimaat in Nederland tegenover asielzoekers is niet heel positief nu. Heeft dat nog invloed?

“Geloof me: elke vluchteling wil iets bereiken in het leven. Je vlucht niet voor het leven maar om te overleven. Daarom wil men leren, men wil werken, geld verdienen! Stel je voor, als je alles achter je hebt gelaten. Als je dan een kans krijgt, geef je alles. Een uitkering? Daar hebben zij niets aan. Veel van mijn uitzendkrachten hebben nog familie in Syrië, zij zijn gedreven om hen financieel te helpen en met een uitkering lukt dat niet. Ik bied een opstapje. Een mooi voorbeeld: een voormalige uitzendkracht wilde groeien en zijn eigen bedrijf opzetten. Ik heb hem geholpen. Hij heeft nu een schoonmaakbedrijf. Soms moet je ook gewoon durven!” ■

ook Syrisch en Turks. Om kwaliteit te garanderen, begeleiden we zelf elke uitzendkracht op de werkvloer. Niet de klant, maar wij werken hen ter plaatse in. Onze kracht is ook om altijd bereikbaar te zijn, al is het midden in de nacht. We kunnen snel schakelen.”

Wat is jullie ambitie?

“Professionaliteit, betrouwbaarheid en kwaliteit staan voor ons centraal. Die kernwaarden willen we nog verder uitbouwen. Daarbij wil ik ook taalcursussen gaan aanbieden. Taal is ontzettend belangrijk om goed in te burgeren, en wat je leert tijdens de inburgeringscursus is echt onvoldoende. Een andere ambitie is om iets te doen aan cultuurachterstand. Ik vind het belangrijk dat iedereen dezelfde waarden heeft. Bijvoorbeeld over wanneer iets echt schoon is, en wanneer niet. En, om een Brabants kwartiertje in het kwadraat te voorkomen: om 9.00 uur beginnen is in Nederland echt om 9.00 uur beginnen.”

Wilt u groeien?

“Sowieso. Misschien wil ik op termijn wel uitbreiden naar

Zzp'ers op zoek naar alternatieven

TEKST: SERGA VAN ROON, FOTOGRAFIE: ARCHIEF

Het aantal zzp'ers dat stopt, is sinds december vorig jaar sterk toegenomen. Dat geldt met name voor de zorg, de bouw en bij koeriersdiensten. Een rechtstreeks gevolg van de aangescherpte handhaving op schijnzelfstandigheid door de Belastingdienst. Deze voormalige zzp'ers gaan echter niet alleen in loondienst. Detachering groeit aan populariteit.



Per 1 januari handhaaft de Belastingdienst de controle op schijnzelfstandigheid - hoewel boetes voorlopig uitblijven. Inmiddels zijn de eerste effecten daarvan duidelijk. In december 2024 stopten 21.000 zzp'ers; de helft meer dan in december 2023. Grote verschuivingen zijn met name te zien in de gezondheidszorg, waar in december bijna 3.100 zelfstandigen stopten. Ook in de bouw en bij koeriersdiensten gaven veel mensen hun zzp-bestaan op. Vergeleken met 2023 steeg het aantal stoppers met 54% en daalde het aantal starters met 13%. Bij zzp'ers die er voorlopig voor kiezen zelfstandig te blijven, slaat de onzekerheid toe. Uit onderzoek van hr-tech dienst-

verlener HeadFirst Group blijkt dat 74% verwacht dat het dit jaar moeilijker wordt om opdrachten te vinden. De stoppers lijken (cijfers ontbreken nog) deels te kiezen voor detachering, een ander deel gaat in loondienst.

FIETSKOERIERS IN DIENST

"En dat is op zichzelf helemaal niet zo slecht," zo meent Lodewijk van Nooten. Zijn recruitmentplatform Bikeshift focust op duurzame 'last-mile-delivery' en levert fietskoeriers, orderpickers en chauffeurs voor bestelwagens. Hij is van mening dat je daarvoor altijd vaste medewerkers moet inzetten. "Voor zzp'ers is naar mijn idee geen plaats in deze sector. De uurtarieven die je voor

zelfstandigen zou kunnen betalen om concurrerend te zijn, zijn simpelweg te laag voor hen. Wij kiezen daarom voor duurzame arbeidscontracten: al onze fietskoeriers zijn in loondienst. Ze hebben de flexibiliteit om zelf hun werktijden te bepalen, maar met het comfort om via de werkgever goed verzekerd te zijn, goed getraind en constant begeleid."

Volgens Van Nooten heeft de ongebreidelde groei van zzp'ers in zijn sector gezorgd voor misstanden en een slecht imago. "Ik ben ervan overtuigd dat als je fietskoeriers fatsoenlijk betaalt, deze discussie over zzp'ers in de logistiek er niet was geweest. Er was dan een gelijk

speelveld geweest en dus ook een volwassener branche. Door zzp'ers te laten werken voor tarieven onder het minimumloon, creëer je een business-model dat gebaseerd is op uitbuiting van kwetsbare arbeidskrachten. Dat is onwenselijk voor de sector én voor deze mensen." De krappe arbeidsmarkt, het Deliveroo-arrest en de aangescherpte zzp-handhaving zorgen nu voor een omslag. Grote spelers als Uber Eats, Bol.com en Thuisbezorgd werken niet of steeds minder met zzp'ers. Uber Eats zet zijn complete vloot nu om naar uitzendkrachten. Van Nooten: "De werkende is de grootste winnaar. Ik verwacht dit jaar echt een omslagpunt."

ONZEKERHEID TROEF

Inderdaad: de laatste cijfers lijken een kentering te laten zien. Maar ondanks het feit dat er minder koeriers, zorgmedewerkers en medewerkers in de bouw zzp'er zijn, telt Nederland nog steeds 1,8 miljoen zelfstandigen. En dat grote legioen zzp'ers bestaat echt niet enkel uit schijnzelfstandigen aan de onderkant van de arbeidsmarkt, integendeel. Een belangrijk deel koos weloverwogen voor het zzp-schap. In deze groep overheerst nu twijfel. Twijfel gevoed door onduidelijkheid. Neem om te beginnen



de zzp-criteria, want wanneer ben je nu precies zzp'er en wanneer niet? Een afweging die voor zzp'ers soms maar moeilijk te maken is. Ook de wispelturige houding van de overheid helpt niet. Na jarenlang een afwachtende houding te hebben aangenomen, werd dan eindelijk besloten tot handhaving. Maar al snel kondigde het ministerie van Financiën aan door te gaan met de inzet van (mogelijke schijnzelfstandige)

zzp'ers in verband met de herstelwerkzaamheden rond toeslagenouders. En onlangs werd bekendgemaakt dat beboeting het eerste jaar achterwege blijft. Hoe dan ook: de grote vraag is nu vooral wat deze 'rechtgeaarde' zzp'ers gaan doen, de zzp'ers die bewust kozen voor de flexibiliteit van het zelfstandig ondernemerschap en helemaal niet in loondienst willen.

STAREDOWN

ABU-directeur Jurriën Koops verwoordde deze situatie eind vorig jaar scherp. Verwijzend naar het gevecht om de wereldtitel kickboksen: "Zo'n wedstrijd begint traditioneel met een staredown: twee sterke mannen of vrouwen die tegenover elkaar staan. Wie knippert als eerste met de ogen? In de aanloop naar het opheffen van het handhavingsmatorium voor de Wet DBA per 1 januari 2025 lijkt de situatie op de arbeidsmarkt op zo'n staredown. Aan de ene kant staan de opdrachtgevers die het podium betreden met de boodschap: 'Wij stoppen met zzp'. Aan de andere kant staan de zzp'ers met de boodschap: 'Wij willen niet in loondienst.' Ze kennen elkaar en staan tegenover elkaar om te zien wie als eerste toegeeft En: >>



"De werkende is de grootste winnaar. Ik verwacht dit jaar echt een omslagpunt."

LODEWIJK VAN NOOTEN

Eigenaar recruitmentplatform Bikeshift

Rika Coppens CEO van House of HR

Lessen uit België

Deze van oorsprong Belgische dienstverlener heeft 800 vestigingen, verspreid over heel Europa.

Hoe kijkt Coppens tegen de zzp-situatie in Nederland aan?

“Ik zie meer landen worstelen met zzp, maar nergens is flexibel werken zo scheefgelopen als in Nederland. Die scheefgroei is ontstaan doordat het fiscaal buitengewoon aantrekkelijk is gemaakt om voor jezelf te beginnen. Zzp is daardoor zeer voordelig, voor opdrachtgever en werkende.”

Coppens ziet geen heil in de huidige pogingen om het grote aantal schijnzelfstandigen terug te dringen.

“Veel zelfstandigen hebben een bewuste keuze gemaakt om als zzp'er te werken. Als je hen dwingt in vaste dienst te treden, al dan niet via een uitzendbureau, zal dat vooral leiden



tot uitstroom en dus nóg grotere tekorten in bepaalde sectoren.”

Coppens adviseert haar noorderburen eens naar het Belgische model te kijken.

“Schaf het fiscale voordeel af en verplicht zzp'ers verplicht om sociale premies af te dragen. Op die manier

haal je de onderkant van de zzp-markt er direct uit, en dat is precies waar de onderbetaalde en onverzekerde mensen zitten. Zo behoud je ook solidariteit tussen werkenden. Je versterkt het sociale stelsel, creëert een gelijk speelveld en behoudt je flexibele capaciteit.” ■

“Jarenlange afwezigheid van overheidshandhaving heeft zijn sporen op de arbeidsmarkt achtergelaten.”

JURRIËN KOOPS
Directeur ABU



>> “Jarenlange afwezigheid van overheidshandhaving heeft zijn sporen op de arbeidsmarkt achtergelaten. Nu gaan we handhaven op een moment dat opdrachtgevers vanwege krapte niemand kunnen missen, terwijl veel zzp'ers weten dat de krappe arbeidsmarkt in hun voordeel werkt.”

VAN DE REGEN IN DE DRUP

Inderdaad. Er zijn namelijk sterke signalen dat de detacheringsconstructie snel terrein wint. Neem de situatie in de kinderopvang. De afgelopen tijd proberen bemiddelingsbureaus zzp'ers in de kinderopvang te verleiden om bij hen in loondienst te komen, om ze vervolgens op projectbasis weer uit te lenen aan werkgevers. En die strategie lijkt te werken. In de *Volkskrant* laat detacheerder TMI weten dat het aantal

zzp'ers het afgelopen kwartaal met de helft afnam, en het aantal gedetacheerden juist met de helft toenam. Platform Tadaah laat in datzelfde stuk weten dat ‘de vraag die wegvalt voor onze zzp'ers net zo hard terugkomt voor detachering’. Dat is prettig voor de zzp'er, die bijna op dezelfde manier als voorheen kan werken. Prettig ook voor detacheringsbureaus. Minder prettig is het voor werkgevers, die naast een gage ook 21% btw betalen aan de detacheerder. En voor de ouders, die uiteindelijk de rekening betalen. Of, zoals een woordvoerder van de branche het verwoordde: ‘We komen zo van de regen in de drup’. Het is nog te vroeg om te zeggen wie de *staredown* wint. Maar de eerste contouren tekenen zich wel af. ■

“Onze kracht is de persoonlijke begeleiding om te groeien van leerling naar professional”

Het opleiden van nieuwe vakmensen - onder wie jongeren - voor de bouw en techniek is cruciaal om de grote personeelstekorten tegen te gaan.

Het onderwijs en de praktijk zo dicht mogelijk bijeenbrengen, is de grote uitdaging. Dit gebeurt bij ESPEQ Bouwopleidingen in Heerhugowaard door nauwe samenwerking tussen het bedrijfsleven en het onderwijs. Naast vakkennis en innovatie spelen werknemersvaardigheden een belangrijke rol.

REPORTAGE

Wie de Bouw & Techniek Campus van ESPEQ bezoekt, waant zich in een regulier 'maakbedrijf'. Wat opvalt zijn de vele jonge vakmensen. In verschillende werkruimten worden timmerlieden, tegelzetters, metselaars, schilders en vaklieden voor de timmerindustrie opgeleid. In de schilderhal is een groep leerlingen druk bezig met schuren, plamuren en kitten. “Dit is nog maar onze vierde dag, maar het lukt al aardig. Ik had er vooraf wel zin in, maar ik had niet gedacht dat ik dit zo leuk zou vinden. Hier ga ik zeker mee door,” vertelt een van hen. Zo begint het.

ONAFHANKELIJK

Dit opleidingsbedrijf werd ruim veertig jaar geleden opgericht door bouwbedrijven om nieuwe vakmensen dicht op de praktijk op te leiden. “Door samenwerking met onze bedrijven is dit mogelijk. Doordat zij leerlingen



inzetten, betalen zij via de detachering mee aan onze dienstverlening en toevoegde waarde op het gebied van scholing, continuïteit in het opleiden en de promotie van bouwopleidingen. Dit laatste gebeurt op scholen, in voetbalkantines en bij huttenbouwdagen in de zomervakantie. Wij krijgen geen

financiering van het Rijk en zijn niet afhankelijk van de overheid. We worden gedragen door de sectoren die we bedienen. Deze formule biedt grote continuïteit in het opleiden. Het is de afgelopen veertig jaar altijd doorgegaan, ook als het conjunctureel even wat minder ging,” vertelt Stef Noppers, >>



>> manager relatiebeheer & marktontwikkelingen van ESPEQ.

NAUWE SAMENWERKING

Tegenwoordig volgt 99 procent van de 400 leerlingen een bbl-traject voor leren (een dag per week) en werken (vier dagen). Ze komen in dienst bij ESPEQ dat hen tijdens de opleiding van twee of drie jaar plaatst bij een van de bouwbedrijven. Na de opleiding komen ze direct in dienst bij dat bedrijf. Ook dan kunnen ze verder leren op deze campus. Net zoals vakmensen van andere bedrijven er trainingen en opleidingen volgen.

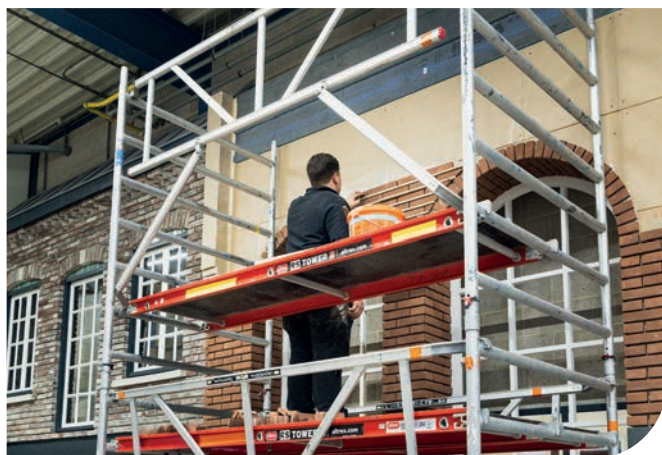
Er wordt nauw samengewerkt met het plaatselijke roc. Het Talland College heeft eigen lesruimten en hun docenten geven les op de campus, soms samen met een instructeur van ESPEQ. In de metselwerkplaats krijgt een groep leerlingen van het Talland College net instructies voor traditioneel metselwerk dat zij die middag gaan uitvoeren.

Noppers: "Het is voor buitenstaanders niet duidelijk of een docent van het roc lesgeeft of een instructeur van ESPEQ. Dat maakt ook niet uit. We werken hier echt nauw samen. Het Talland College wijst ook leerlingen naar ons door wanneer ze kiezen voor een bbl-opleiding in ons vakgebied."

OPLEIDINGSTRAJECT

Jongeren die na de middelbare school instromen bij ESPEQ volgen eerst twee introductieweken. "Als zij verder willen en wij het zien zitten, kunnen ze aan de slag. Hun motivatie is belangrijk, want opleiden is kostbaar. Ze volgens zes tot acht weken een basisopleiding en dan start hun bbl-traject bij een bedrijf. Een kleine groep leerlingen kan deze stap direct zetten, omdat ze al een voor-sprong hebben. Dit kan bijvoorbeeld komen doordat ze een bijbaan in de bouw hebben of omdat ze opgroeien in een gezin met een eigen bouwbedrijf, waardoor ze al praktijkervaring en

voorkennis hebben," vertelt Noppers. De ontwikkeling van leerlingen staat centraal. ESPEQ zorgt voor de begeleiding van leerlingen op de werkplek. Samen met hun leermeester op de werkplek worden tijdens de gehele opleiding voortgangsgesprekken gehouden. ESPEQ Vakmangroep is het detacheringsbureau van ESPEQ Bouwopleidingen. "Hiermee bieden we maatwerktrajecten aan kandidaten voor wie het reguliere mbo niet passend blijkt. Door de faciliteiten van het opleidingsbedrijf kunnen we het verschil maken in maatwerkoplossingen en aanvullende scholing. Dit kunnen korte of langere trajecten zijn die passen bij de behoeften van klanten." Deze trajecten worden ook aangeboden aan zij-instromers en statushouders. "Iedere nieuwe collega telt voor de bouwbedrijven. Als wij het talent en de motivatie zien, kijken we wat bij iemand past om aan de slag te gaan in een van onze bouwberoepen."



"Iedere nieuwe collega telt voor de bouwbedrijven. Als wij het talent en de motivatie zien, kijken we wat bij iemand past om aan de slag te gaan in een van onze bouwberoepen."

STEF NOPPERS

Manager relatiebeheer & marktontwikkelingen van ESPEQ

INNOVATIEKRACHT

Bij de opleidingscampus is er veel aandacht voor innovatie. Door de nauwe banden met bedrijven waar vakmensen aan de slag gaan, wordt al vroeg rekening gehouden met hun manier van werken en nieuwe ontwikkelingen. Om duurzaam en comfortabel te bouwen, is luchtdicht bouwen bijvoorbeeld een belangrijke ontwikkeling. Daar gaan leerlingen mee aan de slag in de verschillende werkruimten of buiten, waar een complete nieuwbouwwoning staat om de op- en afbouw te oefenen.

ESPEQ heeft ook eigen machines zoals hoogwerkers, een kraan of specialistische schilderspuitmachines. "Die zie je niet bij alle opleiders."

ACCLIMATISEREN

Alle leerlingen optimaal voorbereid op de dagelijkse praktijk, niet alleen vakinhoudelijk. "Een belangrijk onderdeel is dat zij naast hun vak de juiste basiswerknemersvaardigheden ontwikkelen. Dat is net zo belangrijk om een goede werknemer te worden," licht Noppers toe. "Vooral bij leerlingen die net van

de middelbare school komen, kan het best een grote stap zijn om opeens de werkdiscipline aan te leren. Daarom vinden we het een groot goed dat ze bij ons kunnen acclimatiseren en wat tijd krijgen om dit te ontwikkelen. Soms gaat dat met vallen en opstaan. De levensfase van jongeren mag geen excuus zijn, maar het is wel een factor om rekening mee te houden. We betrekken daarom ook ouders actief bij de ontwikkeling van hun kinderen." ■

Stan Partners opent voor multifunctionele ‘werkhub’

De Ambitie

TEKST SERGA VAN ROON FOTO ARCHIEF

Alle mogelijke arbeidsmarktdienstverlening onder één (immens) dak: dat is de beknopte omschrijving van ‘De Ambitie’ in Zaandam. In een oud bankgebouw zetelen sinds eind vorig jaar zowel PDZ als moedermaatschappij Stan Partners. Timo de Regt: “De kracht zit hem in de blend van verschillende soorten dienstverlening en de innovatieve inzet van AI.”



Toen het voormalige bankgebouw van ABN-AMRO in 2022 leeg kwam te staan, zag Timo de Regt, directeur van Stan Partners, zijn kans schoon. “Onze missie is een krachtige, regionale arbeidsmarkt te creëren, waar iedereen succesvol kan deelnemen. De individuele werkmaatschappijen van Stan Partners doen dit al, elk met hun eigen focus en expertise, maar nu kregen we de kans om al die werkmaatschappijen onder één dak te brengen. Sleutelwoorden daarbij zijn duurzaamheid, eerlijk werkgeverschap en regionale samenwerking.”

BRUISEND HART

Na een intensieve verbouwing, waarbij het pand (2.800 m²) volledig klimaatneutraal is gemaakt, opende De Ambitie vorig jaar november haar deuren. Het pand biedt onderdak aan PDZ Uitzendbureau, Loopbaan.nu, LLO-platform en Stan Partners: een plek dus waar de operationele en strategische takken samenkomen. De Regt: “De Ambitie is meer dan een gebouw. Het is een ontmoetingspunt, een hub voor werkzoekenden en ondernemers en een kenniscentrum voor duurzame loop-

“Onze missie is een **krachtige, regionale arbeidsmarkt** te creëren, waar **iedereen** succesvol kan deelnemen.”

TIMO DE REGT

Directeur van Stan Partners

banen en een leven lang ontwikkelen. Ook is er ruimte voor workshops, vergaderingen of netwerkevenementen. Zo willen we talent een podium bieden en samenwerking en innovatie hand-in-hand laten gaan. We willen impact maken door alle mogelijke dienstverlening met betrekking tot arbeidsmarkt-vraagstukken hier samen te laten komen.”

AI

Een belangrijke schakel binnen De Ambitie is het LLO-platform, een werkmaatschappij van Stan Partners die zich richt

FEIT of FICTIE?

Uitzendwerk; springplank in of uit de WW?

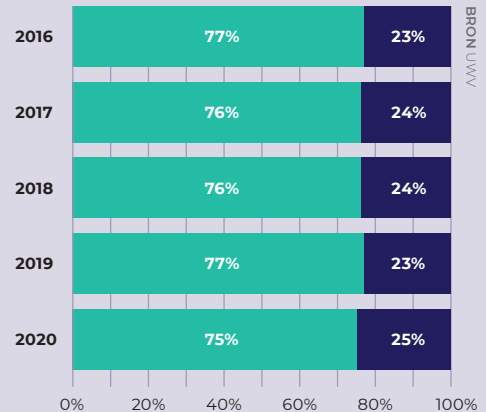
Cijfers over instroom in de WW suggereren dat uitzendkrachten vaker hun baan verliezen dan werknemers met een vast of direct contract. Klopt dit echt?

CONTRACT-TYPE VÓÓR DE WW VAN PERSONEN DIE DE WW INSTROMEN

Personen met een
nieuwe WW-uitkering

■ Vast/Tijdelijk contract
(incl. oproep)

■ Uitzendcontract



Bijna 25% van de mensen die een WW-uitkering aanvragen, zijn uitzendkrachten. Terwijl minder dan 10% van alle banen in Nederland uitzendbanen zijn. Dit wijst erop dat uitzendkrachten vaker hun baan verliezen dan werknemers met een vast of direct contract.

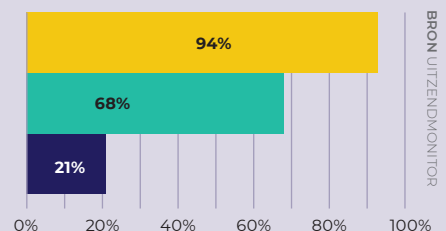
UITZENDWERK ALS SPRINGPLANK UIT DE WW

Tegelijk is uitzendwerk een belangrijke route voor mensen om vanuit de WW weer aan het werk te gaan. In 2023 vonden 143.190 WW'ers een nieuwe baan (werkhervatters), van wie 29.720 als uitzendkracht aan de slag gingen. Dit betekent dat 21% van alle werkhervatters via uitzendwerk weer werk vond. Bovendien hervindt 94% van de ex-uitzendkrachten binnen een jaar een baan, tegenover 68% van degenen met een vast contract.

■ Ex-uitzendkrachten binnen
een jaar weer aan het werk

■ Ex-vast contract binnen
een jaar weer aan het werk

■ Werkhervatters
via uitzendwerk



CONCLUSIE

Uitzendkrachten hebben inderdaad een grotere kans om in de WW te komen. Dit komt vooral door de aard van tijdelijk werk. Tegelijk blijkt uitzendwerk ook een belangrijke springplank naar nieuwe kansen. Uitzendkrachten vinden sneller weer een baan dan anderen en spelen een belangrijke rol in de doorstroom op de arbeidsmarkt.

op toekomstgerichte loopbaanontwikkeling. Operationeel directeur Kim Kulderij: "Wij kijken vooral naar wat iemand kan doen in de toekomst. Ons doel is niet alleen werk voor de korte termijn, maar een duurzaam loopbaanperspectief. Met behulp van het LLO-platform maken we vanuit drijfveren de talenten en aanleg voor competenties zichtbaar. Zo wordt duidelijk wat een medewerker met de nodige scholing of begeleiding in de toekomst zou willen en kunnen doen. Softskills en ontwikkelmogelijkheden staan centraal.

Onze kracht is ook dat we diverse technologieën en systemen kunnen verbinden. Denk aan assessmenttechnologie, data-analyse, systemen voor modulair opleiden en vacaturmanagement. We maken gebruik van AI voor de verslaglegging van de gesprekken met kandidaten. We hebben dat getest, en het werkt verrassend goed. Het geeft veel extra inzichten." De Regt: "Die tijdsbesparing maakt het makkelijker om te kiezen voor de duurzame optie, het langetermijnperspectief. En het geeft ons ook meer tijd voor persoonlijke aandacht en maatwerk."

REGIONAAL TALENT BEHOUDEN

Ook werkgevers zijn welkom in De Ambitie. De Regt: "Zij zitten met vragen als: hoe kan ik mijn mensen behouden? Hoe krijg ik meer instroom? Hoe organiseer ik doorstroom? Wij helpen hen om talentgericht te gaan werken, inzicht te krijgen in de kwaliteiten binnen hun team en samen met werknemers te werken aan persoonlijke ontwikkeltrajecten. Kulderij: "Wij willen het talent in onze regio graag behouden. Dat doen we door inzichtelijk te maken welke bedrijven hier precies zitten en welke kansen deze regio biedt. Dat sluit ook aan bij de behoefte van werkenden. Wie minder lang hoeft te reizen, heeft meer vrije tijd." ■

“Als je zelf enthousiast bent, worden leerlingen dat ook”

Middenin coronatijd volgde **NAOMI BAKEMA** (23) haar opleiding tot docent lichamelijke opvoeding. “En ‘opeens’ was het zo ver: ik had mijn papiertje. Dan beland je in de echte wereld. Via Simulinc kon ik aan de slag bij een middelbare school. Het is superleuk werk!”

GOED WERK

TEKST SERCA VAN ROON FOTO HENK VEENSTRA

**DOCENT
LICHAMELIJKE
OPVOEDING**
Naomi Bakema
werkt als
UITZENDKRACHT

“IK HOU VAN SPORTEN EN IK

wilde graag in Groningen studeren. Zo belandde ik op de ALO. Na mijn afstuderen kwam ik in contact met Simulinc. Toevallig hadden zij net een docent nodig. Toen dacht ik even: oei, wil ik dit wel? De rest van mijn leven in de gymzaal? Maar dat is het fijne van uitzendwerk: het was tijdelijk. Ik dacht: is het niets, dan is het maar zeven weken. Maar het was wel wat! Ik werk nog steeds voor Simulinc. Ik krijg de kans om op verschillende scholen rond te snuffelen, krijg begeleiding en mag scholingsbijeenkomsten bijwonen. Inmiddels geef ik ook les op een basisschool.

HET LEUKE VAN LICHAMELIJKE

opvoeding is de vrijheid. Je zit niet achter een bureau, er is geen huiswerk. Zeker in deze tijd, waarin kinderen veel achter schermpjes zitten en dikker worden, is sporten extra belangrijk. De eerste keer was best spannend. Omdat ik in coronatijd studeerde, heb ik nooit stage kunnen lopen op een middelbare school. En plots stond ik tegenover leerlingen die slechts een paar jaar jonger waren. Maar het klikte. Als je zelf enthousiast bent, worden leerlingen dat ook.

MIJN HART LIGT BIJ HET onderwijs. Ik wil weer gaan studeren, zodat ik ook Engels of wiskunde kan geven. Dan hoef ik geen uurtjes meer te sprokkelen en kan ik full-time werken. Hopelijk kan ik dan ook een huisje kopen.” ■