driessen PERSOONLIJK

HET VAKBLAD VOOR HRM & MANAGEMENT
13E JAARGANG, 2017 EDITIE 1

Kiezen

(N)iets te kiezen?

Werkkeuzes

"HET **MAKEN VAN KEUZES** HEEFT ALLES TE **MAKEN** MET **EMOTIES**"
Victor Lamme

Woord vooraf

Kiezen. Als thema voor dit magazine niet de meest voor de hand liggende keuze voor een twijfelaar zoals ik. Op het werk lukt het me nog aardig, maar thuis drijf ik mijn naaste omgeving, inclusief mezelf, soms tot waanzin. Kiezen is nou eenmaal niet mijn sterkste punt. Of het nu gaat om wat er vanavond op tafel staat, welke kleren ik 's ochtends aantrek of de kleur waarin ik de muur in de huiskamer zal verven; ik vind kiezen moeilijk.

Gelukkig ben ik niet de enige, vertrouwde Victor Lamme me in het interview op pagina 6 toe. Omdat er tegenwoordig zo veel te kiezen is, slaat keuzestress steeds vaker toe. En daar heb ik dus ook last van. Want stel je voor dat ik net die ene keuze maak die achteraf toch niet de beste bleek te zijn?

In zo'n geval moet je vertrouwen op je intuïtie, vertelde de breinexpert me. Omdat keuzes in het brein door onze emoties worden gemaakt, heb je er bijna geen rationele invloed op. En dat is handig om te weten. In het vervolg hoef ik dus niet meer te twijfelen of ik dat overheerlijke stuk chocoladetaart nu wel (want het is zo lekker) of toch niet (want echt gezond is het niet) moet nemen. Zonder schuldgevoel kan ik er voortaan gewoon mijn vorkje in prikken, omdat mijn brein het nu eenmaal heeft bepaald. Zo wordt kiezen ineens letterlijk 'a piece of cake'.

YVONNE DE JONG
yvonne.dejong@driessen.nl
hoofdredacteur a.i. Driessen Persoonlijk

13

INHOUD

Driessen
04 Column Jeroen Driessen
18 Helpdesk HRM
23 Expert aan het woord
26 Opleidingen & events

Thema
05 Introductie
06 Visie Expert: (N)iets te kiezen?
09 Keuzeweetjes
10 Visie Driessen: Werkkeuzes

Algemeen
12 Column Patrick van Veen
13 Weetjes
22 Uitgelicht
24 Salaris up-to-date
25 Trending topic

Overheid
14 Individueel Keuzebudget in de praktijk

Onderwijs
16 Het onderwijs van de toekomst

Zorg & Welzijn
20 Keuzes maken in ‘the networked age’

27 Colofon

Column
Jeroen Driessen

Kiespijn

In een tijd waarin je als mens toegang hebt tot een vrijwel onbeperkt aantal keuzes op allerlei vlakken, is er één competentie die persoonlijk en professioneel gezien steeds belangrijker wordt: kiezen. Want hoewel het lijkt of je van 'keuzes' gelukkig wordt, is 'kiezen' vaak ontzettend moeilijk. Onderzoek wijst dan ook uit dat kiezen veelal voelt als verliezen. Hoe groter het aantal keuzeopties, hoe moeilijker de keuze en hoe minder mensen uiteindelijk ook daadwerkelijk kiezen.

Het is al moeilijk om een goede en gefundeerde keuze te maken tussen twee partijen in verkiezingstijd, maar hoe moet ik dit in hemelsnaam doen als ik tussen 20 partijen kan kiezen? Je kunt van mij als burger toch niet verwachten dat ik hier de tijd, inhoudelijke kennis en competenties voor heb? En dus kies ik op basis van gevoel, de persoon en de wijze waarop hij of zij de boodschap brengt. Of, erger nog, ik kies niet meer. Dat heeft niks met onwil of desinteresse te maken, ik kan het gewoonweg niet.

Zelf doen of uitbesteden?

Deze overvloed aan keuzes doet zich niet alleen in ons persoonlijke leven voor. Ook professioneel gezien is er iedere dag meer te kiezen. Organisaties hebben, net als mensen, nou eenmaal geen onbeperkt budget en tijd is schaars. Dus moeten zij zichzelf steeds vaker dwingen om keuzes te maken. Op welke markt gaan we ons richten en waarop juist niet? Welke diensten leveren we? Wat doen we zelf en wat besteden we uit?

Mijn gevoel is dat met name die laatste vraag steeds belangrijker wordt. In het verleden zorgden publieke organisaties en commerciële bedrijven er vooral voor dat hun klanten, leerlingen, cliënten en burgers via hen toegang kregen tot een schaars goed. Tegenwoordig is de functie van steeds meer organisaties het vergemakkelijken en overzichtelijk maken van de keuze voor hun klanten in een wereld waarin producten, diensten en resources in overvloed toegankelijk zijn voor vrijwel iedereen.

Willen en moeten

In plaats van de hele avond zelf naar liedjes te zoeken op Spotify, kies ik ervoor dit voor mij te laten doen door een (echte en/of digitale) DJ waarvan ik weet dat die daar goed in is, dit leuk vindt en er de tijd voor heeft. In plaats van alle verkiezingsprogramma's door te nemen, vul ik de kieswijzer in zodat ik (als het goed is) weet welke partij het dichtste aansluit bij mijn algemene gevoel. In plaats van dat een leraar de toegang tot kennis is, verschuift zijn rol naar het in staat stellen van leerlingen om te kunnen omgaan met de enorme hoeveelheden openbaar beschikbare kennis.

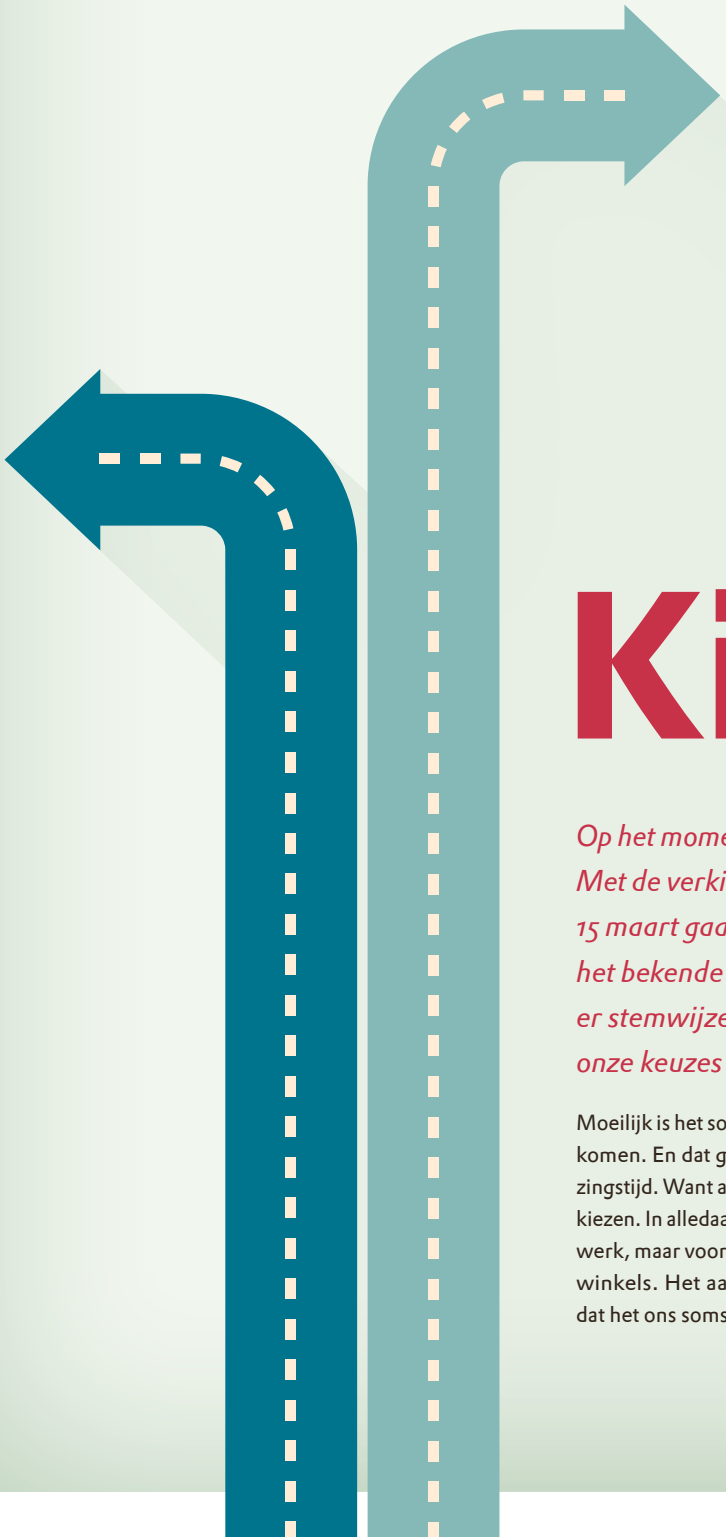
Net zoals een curator van een museum een samenhangende en overzichtelijke collectie samenstelt voor zijn bezoekers uit een ontelbare hoeveelheid kunstschatten, helpt een goede (echte en/of digitale) recruiter of intercedent uit die onmetelijke openbaar beschikbare hoeveelheid CV's en LinkedIn-profielen het ideale team te vormen voor de opdrachtgever. Niet omdat die opdrachtgever dit niet zelf zou kunnen, maar omdat die opdrachtgever er bewust voor kiest om het niet zelf te doen. Want dat je iets kan, wil nog niet zeggen dat je het ook moet doen, toch?

Netwerk

Dit alles betekent dat het vinden, selecteren en bouwen van een sterk (partner)netwerk voor organisaties steeds belangrijker wordt. Het gaat er niet zozeer om dat je als organisatie groot genoeg bent om alles zelf in huis te hebben, maar dat je het zo organiseert dat je toegang hebt tot alles wat je nodig hebt binnen een wendbaar, sterk en vertrouwd netwerk. Daarom kiezen we er bij Driessen voor om te groeien van een 'Goed Bekend familiebedrijf' naar een 'Goed Bekende familie van bedrijven'. En hopelijk blijven door deze keuze onze klanten ook voor Driessen kiezen, nu en in de toekomst!

DRS. JEROEN DRIESSEN
jeroen.driessen@driessen.nl
directeur

Introductie



Kiezen

Op het moment dat dit magazine verschijnt is het een hot item: kiezen. Met de verkiezingen voor de deur kun je er namelijk niet omheen. Op 15 maart gaan we met zijn allen naar de stembus om met behulp van het bekende rode potlood onze keuze te laten gelden. Tot die tijd zijn er stemwijzers die ons helpen kiezen. En debatten waarmee politici onze keuzes hopen te beïnvloeden.

Moeilijk is het soms wel, tot de juiste keuze komen. En dat geldt niet alleen in verkiezingstijd. Want altijd en overal is wel iets te kiezen. In alledaagse dingen thuis en op het werk, maar vooral ook in fysieke en online winkels. Het aanbod in alles is zo groot dat het ons soms duizelt.

Daarover gaan we in gesprek met Victor Lamme. Als hersenonderzoeker weet hij als geen ander hoe het maken van keuzes in ons brein werkt en hoe we keuzes van anderen kunnen sturen. Handige informatie die u in uw dagelijkse werk kunt toepassen. En misschien ook het maken van uw eigen keuzes vereenvoudigt?

(N)iets te kiezen?

Visie Expert

Kiezen

Keuzes. We maken er honderden per dag. Sommige essentieel, andere minder belangrijk van aard. Maar hoe komen onze keuzes tot stand? En hebben we wel iets te kiezen? Dat vroegen we aan Victor Lamme, hoogleraar en hersenonderzoeker aan de Universiteit van Amsterdam. En expert op het gebied van ons brein én keuzes.

Om maar meteen met de deur in huis te vallen: kiezen, hoe werkt dat eigenlijk?

Victor Lamme: "Het maken van keuzes heeft alles te maken met emoties. Alle opties die ons worden voorgelegd, worden door ons brein voorzien van allerlei positieve en negatieve waarden. Ons brein legt al die waarden in een weegschaal en wat het zwaarste weegt, dat kiezen we. Voor onze hersenen bestaat er dus niet zoiets als een objectieve werkelijkheid of waarheid en daarom winnen emoties het vaak van pure ratio of verstand.

Denk bijvoorbeeld aan de discussie rondom vaccinatieprogramma's: ouders lezen op internet over de negatieve gevolgen die vaccinaties met zich mee kunnen brengen en worden bang omdat zij niet precies weten wat zij bij hun kinderen laten inspuiten. Je kunt hier honderden wetenschappelijke artikelen tegenover zetten, maar daar overtuig je mensen niet mee. Dit komt omdat de negatieve waarde in het hoofd van degene die kiest veel belangrijker is geworden dan de werkelijkheid."

Kun je hier meer over vertellen?

Victor Lamme: "De drie belangrijkste 'knoppen' die ons gedrag en daarmee onze keuzes beïnvloeden zijn *angst*, een hang naar *beloning* en *kuddegedrag*. Angst (zoals voor het vaccinatieprogramma) is een sterke emotie en uit zich vaak in risicomijdend gedrag. Onze hang naar beloning is wat abstracter: bij alles wat we doen vinden we het prettig om op de een of andere manier beloond te worden. Dit hoeft niet per se geld te zijn, het kan ook gaan om uiteenlopende fijne ervaringen. Tenslotte zijn anderen van belang voor de keuzes die we maken: in een vol restaurant gaan we eten, 'want daar zal het wel goed zijn'. Beroemdheden versterken het kuddegedrag dat wij vertonen. Zoals in mode, maar ook bij essentiële en levensbepalende keuzes. Pleegt een beroemdheid bijvoorbeeld zelfmoord, dan neemt het aantal zelfmoordcijfers in de periode daarna drastisch toe. Zo besmettelijk is gedrag dus blijkbaar. Sommigen bestempelen dit als dom of hersenloos. Ik noem het liever bizar, want het is wel verklaarbaar. Alle emoties die ons gedrag beïnvloeden hebben namelijk een evolutionaire oorsprong. Vroeger, in koude wintertijden, was het namelijk best slim om anderen te volgen. Omdat de groep vaak wist waar eten en een warme slaapplaats te vinden waren, vergrootte kuddegedrag je overlevingskansen. En ook angst is van nature best handig, omdat het ons vaak uit de problemen houdt."

> "ALS JE WEET HOE HET WERKT, DAN KUN JE ER EENVOUDIG VOOR ZORGEN DAT IEMAND VOOR JE KIEST"

Het lijkt alsof we, door in te spelen op emoties, keuzes gemakkelijk kunnen beïnvloeden. Klopt dat?

Victor Lamme: "Als je weet hoe het werkt, dan kun je er tamelijk eenvoudig voor zorgen dat iemand voor je kiest. Vooral als je weet hoe je op de drie knoppen tegelijk kunt drukken. Een prachtig voorbeeld daarvan is Booking.com. Deze boekingssite begrijpt precies hoe je mensen stimuleert bij het maken van keuzes. Als geen ander weet Booking.com een bepaalde mate van

beloning (een mooi hotel) te combineren met de angst iets mis te lopen (er zijn nog maar een paar kamers beschikbaar) en kuddegedrag (15 anderen boekten dit hotel ook en waardeerden het met een 9). Het lijkt super simpel en doorzichtig, maar het is tegelijkertijd echt effectief."

Voor mij voelt kiezen soms als verliezen. Hoe komt dat?

Victor Lamme: "In de moderne wereld met veel (misschien te veel) keuzes is keuzestress een bekend fenomeen. Het bestaan is niet zo gek als we kijken naar angst als een van de fundamentele drijfveren van ons gedrag. Zoals ik eerder vertelde zijn mensen risico avers. Geef je ze de keuze tussen het direct krijgen van €200 of 30% kans op €1000, dan kiezen de meeste mensen voor de eerste optie. Want hoewel de tweede optie misschien meer oplevert, bestaat er ook een kans dat je niets krijgt. Hoe meer er te kiezen valt, des te groter de kans dat je het verkeerde kiest. Van die onzekerheid houden wij mensen niet."

Hoe kunnen we deze kennis gebruiken in ons werk?

Victor Lamme: "Ten eerste is het belangrijk om voor jezelf te erkennen en herkennen dat gedrag en het maken van keuzes nu eenmaal werkt zoals het werkt. Steeds strijden om iemand te willen worden die je niet bent heeft namelijk geen zin. Word je vooral gedreven door beloning, ga er dan voor. Houd je niet van risico's, ga ze dan zoveel mogelijk uit de weg. Volg je intuïtie en leef zoals je bent.

Lukt dit bij jezelf? Dan is het voor iedereen die met mensen werkt handig om te begrijpen waardoor mensen binnen je organisatie daadwerkelijk worden gedreven. Want ook in bedrijfsculturen komen hebzucht, angst en kuddegedrag voor. Werken er veel ambitieuze mensen? Creëer dan een groot en aantrekkelijk gemeenschappelijk doel, zodat iedereen nog harder wil werken. Heerst er verlamming of angst? Probeer dan voor zoveel mogelijk factoren te zorgen die zekerheid vergroten. Door als HRM of leidinggevende de knoppen te herkennen én eraan te draaien, is er veel voordeel te behalen."

YVONNE DE JONG
yvonne.dejong@driessen.nl
marketingcommunicatie-adviseur

"HOE MEER ER TE KIEZEN VALT, DES TE GROTER DE KANS DAT JE HET VERKEERDE KIEST. "

Maak kans op het nieuwste boek 'Waarom?' van Victor Lamme

Wij zijn benieuwd waarom u het magazine Driessen Persoonlijk leest. Sluiten de thema's en artikelen aan bij uw wensen? En als u mag kiezen, wat kunnen we dan anders doen? Geef uw mening en maak kans op één van de 20 boeken van Victor Lamme via **www.driessen.nl/driessenpersoonlijk**.

'Waarom' is er voor iedereen die zich weleens afvraagt: waar zijn we eigenlijk mee bezig? Victor Lamme gaat aan de hand van sprekende voorbeelden in op tal van vragen die ons allen bezighouden. Wie het 'waarom' doorziet, kijkt nooit meer hetzelfde naar mensen.

KEUZEWEETJES

VERMOEIEND

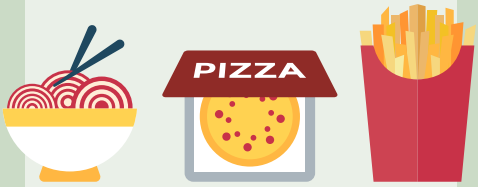
Hoe later het is, hoe slechter we zijn in het maken van keuzes. Dit komt omdat kiezen mentaal vermoeiend is. Aan het einde van een dag hebben we al een heleboel kleine keuzes achter de rug. Daardoor slaat de beslissingsmoeheid toe en worden we impulsiever.

ROUTINE

Eigenlijk kiezen we het liefst helemaal niet en laten we alles bij het oude. Voor dit fenomeen is zelfs een wetenschappelijke term: de 'status quo-bias'.

WAT ETEN WE VANDAAG?

Onderzoekers van de Cornell University hebben uitgerekend dat we dagelijks alleen al over eten ongeveer **220 verschillende keuzes** maken. In wezen zijn we ons maar bewust van een fractie daarvan. De rest van de keuzes maken we automatisch.



KOP OF MUNT

Het klinkt simpel en dat is het ook. **Gooi een euro op.** Welke kant hoop je dat boven ligt? Tada, daar is je keuze.

TOILETBEZOEK VERMIJDEN

Je maakt verstandigere keuzes als je moet plassen. Deelnemers aan een onderzoek van de **Universiteit van Twente** moesten eerst veel drinken en vervolgens kiezen tussen een kleiner bedrag nú of een groter bedrag later. Mensen met hoge nood kozen vaker voor het laatste. Deze groep had dus meer zelfbeheersing en winstinzicht.

TIPS BIJ KIEZEN

Moeite met kiezen? Voldoet je keuze aan deze drie punten, dan kan het bijna nooit fout gaan:

1. Je wordt er blij en gelukkiger van, vooraf en achteraf
2. Je bent er goed in
3. Je voegt iets positiefs toe aan de wereld

Visie Driessen

Kiezen

Werk keuzes

Eigenlijk nog niet eens zo heel lang geleden was er rondom 'werk' niet veel te kiezen: fulltime werken was de norm, vrouwen stopten met werken op het moment dat er kinderen kwamen, afspraken werden geregeld in een CAO met daarin nauwelijks maatwerk, mensen bleven lang (soms hun hele leven) werkzaam bij dezelfde werkgever, de uitvoering deed je op een vaste werkplek tussen 9 en 5 en de wijze waarop je werkte was nauwgezet omschreven in procedures.

Vanwege externe factoren zoals technologie en economische omstandigheden, maar ook door een veranderend maatschappelijk sentiment heeft 'werk' zich de afgelopen jaren flink ontwikkeld. Onder andere het Individueel Keuze Budget, de invoering van Het Nieuwe Werken, een grotere mobiliteit, nieuwe contractvormen en meer mogelijkheden om werk en privé te combineren maken dat er steeds meer te kiezen valt.

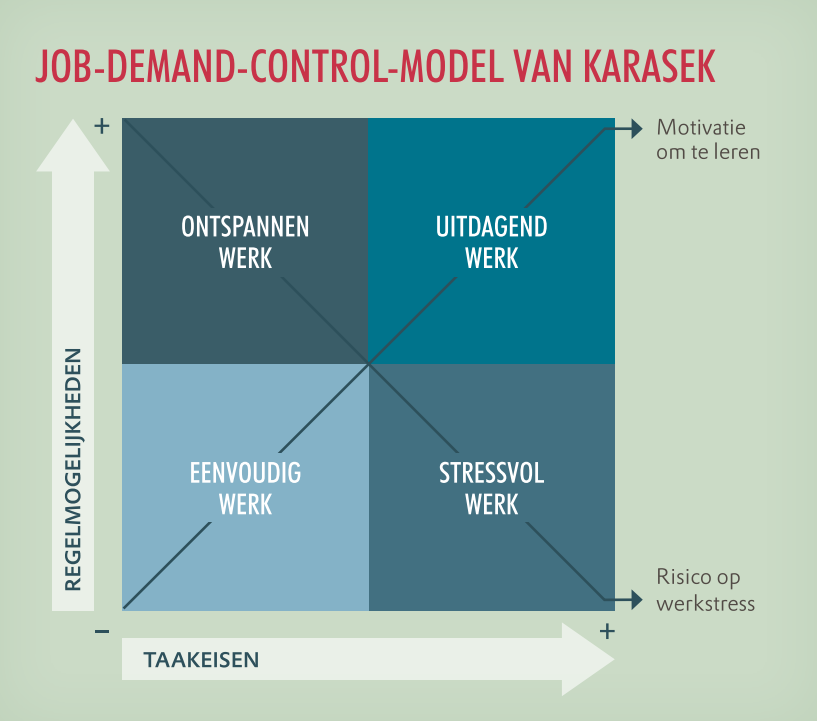
Vrijheid en grip

"Maar brengen al die keuzes ons ook verder?" hoor ik u denken. Wij zijn overtuigd van wel. Zeker in onze maatschappij die steeds meer van mensen vraagt en waarin iedereen een groeiende behoefte heeft om het leven in te richten op een manier die bij een bepaalde levensfase past, hoort een werkomgeving die keuzemogelijkheden biedt. Want het hebben van keuzes geeft een gevoel van vrijheid en grip op je leven.

Tien jaar geleden, in een voormalige werkomgeving, sprak een collega me toe met de wijze woorden: "Je hebt altijd een keuze als het gaat om werk". Dat was confronterend, omdat het betekent dat je je dus niet zomaar in een slachtofferrol kunt verschuilen. Maar ook erg bevrijdend vanwege het besef dat je in elke werksituatie zelf kiest of en welke actie je onderneemt (met als ultieme keuze, of laatste redmiddel, de keuze om ander werk te zoeken).

Stress verminderen

Maar het ervaren van keuzemogelijkheden levert ons meer op dan vrijheid. Volgens het Job-Demand-Control-Model van Karasek vermindert keuzevrijheid ons gevoel van



stress. Stress is namelijk niet alleen het gevolg van hoge (taak)eisen die worden gesteld, maar hangt voor een groot deel ook samen met de regelmogelijkheden die mensen hebben. Eenvoudig gezegd: als er hoge eisen aan werk worden gesteld, maar mensen veel regelmogelijkheden hebben om hier zelf mee om te gaan, ervaren zij het werk eerder als uitdagend in plaats van stressvol.

Tenslotte hebben aanbieders van werk (werkgevers/opdrachtgevers) vanuit hun perspectief ook steeds meer keuzemogelijkheden nodig. Meer werkkeuze biedt als wederzijdse trend dus volop kansen, maar leidt op sommige punten ook tot het zoeken naar balans tussen de behoeften van aanbieders van werk en werkenden.

Schaadt overdaad?

Zoals gezegd juichen wij ruime keuzemogelijkheden rondom werk voor zowel mensen als organisaties meer dan toe, maar wanneer wordt het te veel? In de psychologie is dit breed onderzocht en diverse onderzoeken tonen aan dat meer keuze niet per se leidt tot meer geluk. Regelmatig blijkt zelfs het omgekeerde en heeft de aanwezigheid van te veel keuzes een verlammend effect vanwege de angst om de verkeerde keuze te maken. Hoe verhoudt dit zich in relatie tot werk? Zitten werkenden wel te wachten op zoveel regelmogelijkheden rondom hoe, wanneer en waar ze hun werk uitvoeren, een 'CAO op maat' en inzicht in alle vacatures die er in Nederland zijn?

Wij denken van wel, omdat een overdaad aan keuzes rondom werk nog lang niet is bereikt. Zonder te generaliseren en beseffende dat elke situatie anders is, zien we dat we op dit moment nog maar aan de vooravond staan van veranderingen op het gebied van werk(keuzes). Op sommige vlakken zijn we al wat verder (getuige het aantal parttimers in Nederland), maar op een heel aantal terreinen is nog een wereld te winnen (maatwerkafspraken vanuit CAO's en de concrete toepassing daarvan). Gaat u hier mee aan de slag? Die keuze is aan u.

DRS. AD VAN ZUTPHEN
ad.vanzutphen@driessen.nl
directeur Uitzenden & Detacheren

"JE HEBT ALTIJD EEN KEUZE ALS HET GAAT OM WERK"

Hujambo (Hallo vriend) rafiki,

Column Driesje*

Honing of termiet? Bes of termiet? Dit is weer een van die moeilijke dagen waarop ik geen idee heb of ik termieten ga hengelen of iets anders lekkers uitzoek. Als ik bessen wil moet ik een uur met de zon meeslingeren en voor termieten een uur tegen de zon in. Voor honing moet ik de boom in klimmen en proberen de bijen weg te houden…

Het is allemaal lekker en goed om mijn volslanke figuurtje op peil te houden. Het vervelende is dat alles volop beschikbaar is, maar helaas niet allemaal binnen handbereik. Ik ben bang dat ik niet ga kiezen en straks hier met een lege maag zit. Het is de luxe van dit seizoen dat ik nu honger zit te lijden. Ik weet gewoon niet wat ik wil, ik haat het om te kiezen.

Ik ben blij als er dadelijk niets meer te kiezen is en ik in plaats van lekkere zoete bessen of van die kleverige honing alleen nog maar de keuze heb uit noten of noten. Het is saai, maar dan kan ik tenminste iemand de schuld geven als ik honger heb.

Het is net als met onze mannen die voortdurend lopen te rotzooien om de macht. Eerst vlooien ze je de hele dag en delen ze vruchten en hun prooi met je. Ze proberen je te verleiden met smakkende lippen en stoerdoenerij. Ze verdedigen je bij elk conflict en lopen rond te paraderen in de meest verleidelijke poses. Ze gedragen zich bij elk opstootje alsof jij hun belangrijkste partner bent en ze hebben volle aandacht voor je mooie lijfje. Maar als ze dan eindelijk de baas zijn, met dank aan jouw steun, zien ze je niet meer zitten of hangen.

Opeens zijn hun belangrijkste vriendjes de andere mannen met wie ze gisteren liepen te vechten en die ze zojuist hebben verslagen. Ze vlooien hun voormalige tegenstander en omarmen hem liefkozend. En ik, hun voormalige steun en toeverlaat, ik ben alleen nog maar belangrijk als ik mijn maandelijkse zwelling heb. Ik denk dan altijd: waarom heb ik de verkeerde keuze gemaakt? Waarom heb ik niet een van de anderen gesteund? Waarom heb ik uitgerekend diegene uitgezocht die me nooit meer ziet staan?

Dus moet ik weer terug naar mijn buurvrouw om gevlooid te worden en zelf op zoek naar bessen. En als de mannen nog eens iets vangen in de jacht sta ik achteraan in de rij om mee te mogen eten. Totdat ze weer overhoopliggen, met elkaar vechten en opnieuw moeten bepalen wie de baas wordt. Dan komen ze voorbij met smakkende lippen en hun kont aan me tonend, als peuters die gerustgesteld moeten worden dat ze veilig zijn en op mijn steun kunnen rekenen.

Eigenlijk zou het altijd verkiezingstijd moeten zijn: dan zou ik elke dag lekker gevlooid worden, de beste bessen eten en geloven in alle beloftes die worden gedaan. En nog veel belangrijker: ik zou nooit meer hoeven te kiezen.

Hakuna Matata
DRIESJE

Driessen Foundation
De Driessen Foundation is donateur van het Jane Goodall Instituut. Wij hebben een aap geadopteerd en iedere editie van het magazine geeft deze chimpansee, die we Driesje hebben gedoopt, haar visie op het thema van dit magazine.

* De column van Driesje wordt geschreven door bioloog Patrick van Veen

Weetjes

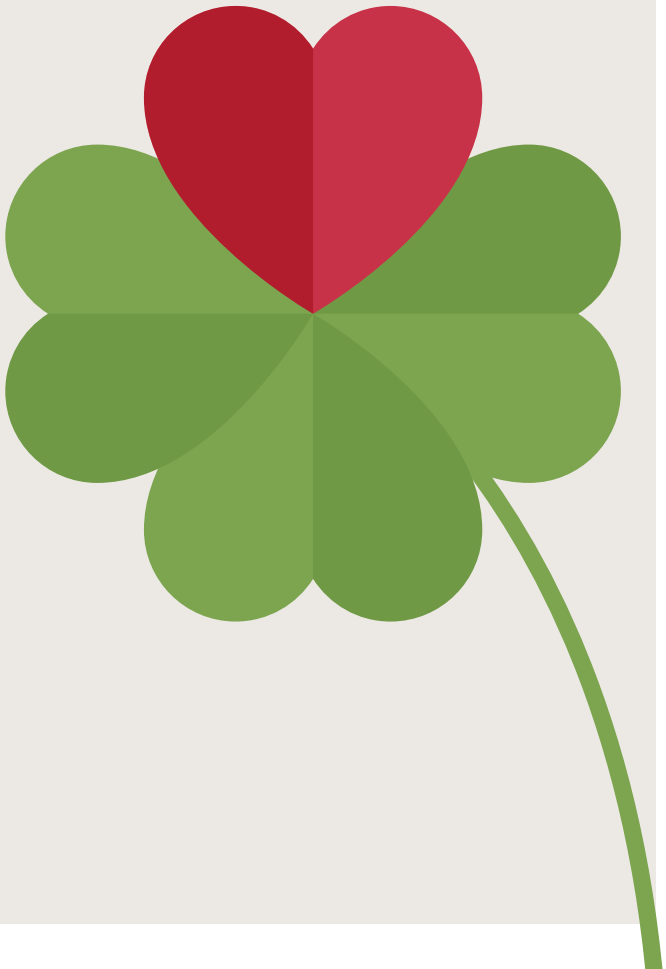
Publieke sector kent meeste werkgeluk

Om je werk iedere dag vol overgave te kunnen doen, helpt het om gelukkig te zijn met wat je doet. Met werkgeluk is het in de sectoren overheid, onderwijs, zorg & welzijn en cultuur - gelukkig - prima gesteld. Uit een onderzoek dat Kantar TNS voor ons heeft uitgevoerd blijkt namelijk dat werkenden in de publieke sector meer werkgeluk ervaren dan werkenden in de private sector.

De bewuste keuze voor deze sector, waarin mensen daadwerkelijk het verschil maken voor anderen, verklaart voor een deel dit resultaat. Meer bevindingen en interviews met hoog-leraren, medewerkers, organisaties en specialisten uit de publieke sector vindt u in onze nieuwste publicatie 'Werkgeluk'.

Vraag kosteloos een exemplaar aan en ontdek hoe u de mensen binnen uw organisatie nog gelukkiger maakt! www.werkgeluk.nl

Happy employees & customers



Bij Driessen zoeken we iedere dag naar net een beetje meer werkgeluk. Want wij zijn ervan overtuigd dat als wij gelukkig zijn, onze opdrachtgevers en flexibele medewerkers daar beter van worden. Natuurlijk geldt dat ook andersom. Niets maakt ons gelukkiger dan zien dat degenen voor wie wij werken, blij worden van hetgeen dat wij doen.

Ons werkgeluk steeg dan ook bij het horen van de resultaten van ons jaarlijkse onderzoek naar de tevredenheid van onze ruim 15.000 flexibele medewerkers en meer dan 1.100 opdrachtgevers, waarin wij twee maal met het prachtige cijfer van een 8- werden beoordeeld. Onze missie voor 2017 is uiteraard om dit niveau te behouden en waar mogelijk natuurlijk te verbeteren. Heeft u tips daarvoor? Wij horen het graag!

Individueel KeuzeBudget in de praktijk

Heb je het over kiezen, dan mag aandacht voor het Individueel Keuzebudget (IKB) niet ontbreken. Sinds de invoering van het IKB per 1 januari 2017 hebben medewerkers meer keuzevrijheid om loonontvangsten beter op hun eigen wensen af te stemmen. Als medewerker Arbeidsvoorwaarden verzorgde Willem Kruf binnen de projectgroep de invoering van het IKB bij gemeente Bergen op Zoom. En omdat hij deel uitmaakte van de Klankbordgroep van de VNG, was hij al vroeg bij de totstandkoming van het IKB betrokken.

Hoe zie jij het IKB?
Willem Kruf: "Het IKB past precies in onze tijdgeest. Het solidariteitsgevoel wordt minder maatschappelijk en daardoor is er, ook in organisaties, duidelijk sprake van steeds meer individualisering. Mensen hebben meer behoefte aan keuzevrijheid en de invoering van het IKB is een stap die aan deze trend tegemoetkomt.

Het is namelijk niet meer van deze tijd dat werkgevers bepalen op welk moment medewerkers kunnen beschikken over hun opgebouwd tegoed aan loon. Maar bij de vrijheid van het IKB hoort wel een mate van verantwoordelijkheid. Als je er bijvoorbeeld voor kiest om je vakantiegeld maandelijks te laten uitbetalen, moet je je wel realiseren dat je in de maand mei geen vakantie-uitkering meer ontvangt. Dat vraagt om een actieve planning en bewustwording van medewerkers over de gevolgen van hun keuzes."

Zijn de doelstellingen van het IKB bereikt?
Willem Kruf: "Op dit ogenblik zie ik dat nog niet zo veel mensen actief met het IKB bezig zijn. 'Laat alles maar bij het oude', is een vaak gehoorde opmerking. Toch is het een kwestie van tijd dat medewerkers de meerwaarde van het IKB inzien en het actief gaan gebruiken. In de praktijk zie ik bijvoorbeeld ontwikkelingen rondom pensioenen, waarbij de vraagstelling verandert van 'hoeveel ga ik erop achteruit?' naar 'wat heb ik – kijkende naar mijn vaste lasten – nodig om het straks goed te hebben?'. Met de komst van het IKB krijg ik meer vragen over verlof kopen, waardoor mensen met meer vrije dagen kunnen doorwerken, zonder de pensioenpot te hoeven aanspreken.

"BIJ DE VRIJHEID VAN HET IKB HOORT OOK EEN MATE VAN VERANTWOORDELIJKHEID"

Hoewel het IKB zoals het nu is ingevoerd een goed begin is, zijn er meer mogelijkheden dan nu tussen de VNG en vakbonden is afgesproken. Zo kun je er in de toekomst aan denken om in het IKB een generiek percentage voor iedereen op te nemen ter

vervanging van betaald ouderschapsverlof. Dit draagt bij aan de continuïteit van het functioneren van de organisatie; minder kans op tijdelijk afwezigen en in te werken vervangers. Ook minder regels uitvoeren is een bijkomend voordeel."

Maar waarom zou je het IKB nog verder 'aankleden'?

Willem Kruf: "Het IKB levert een voordeel op voor organisaties, omdat het de regelgeving vereenvoudigt. In plaats van allerlei regelingen ten aanzien van specifieke doelgroepen met elk hun eigen (financiële) voorwaarden, voeg je de geldswaarde van de regeling gedeeld over alle personeelsleden toe aan het IKB. Hiermee voorkom je specifieke regelingen voor verschillende doelgroepen."

Hoe kunnen werkgevers in de overheid zich dan nog onderscheiden?

Willem Kruf: "In de toekomst zullen werkgevers zich niet langer onderscheiden op algemene arbeidsvoorwaarden, maar op maatwerk. Een mooi voorbeeld daarvan is de gemeente Den Haag. Daar kregen, voor zover mij bekend, buitendienst-medewerkers het aanbod om gebruik te maken van de diensten van een financieel consulent om eens naar hun uitgaven te kijken. Zo hielp de gemeente deze medewerkers indirect met besparen. Extra maatwerk zoals dit is de sleutel. Maar misschien nog belangrijker is een goed werkklimaat met een onderlinge samenwerking en mooie opvallende resultaten, waardoor mensen worden getriggerd om bij een bepaalde werkgever te willen werken."

Kleven er ook nadelen aan het IKB?

Willem Kruf: "Nu is er even een hausse aan voorlichtings- en administratiewerkzaamheden, maar die zal wel wegebben. Overigens is er administratieve vereenvoudiging mogelijk door het IKB niet over verschillende grondslagen te berekenen, maar vast te stellen op een percentage van alleen het salaris. Een ander aandachtpunt is dat de werkgever reserveringen moet plegen om bij opname van gekocht verlof het loon door te betalen c.q. vervanging te regelen."

Welke conclusie trek je terugkijkend op de invoering van het IKB?

Willem Kruf: "Het IKB is een logische en goede stap die medewerkers meer vrijheid geeft om zelf arbeidsvoorwaardelijke en financiële keuzes te maken. Maar het wordt pas echt een succes als er meer arbeidsvoorwaarden in worden vertaald, waardoor het een arbeidsvoorwaardenpakket wordt dat geen onderscheid maakt in bijvoorbeeld leeftijd en meer maatwerk mogelijk maakt."

PAUL VAN TIGGELEN
paul.vantiggelen@driessen.nl
manager RAP

Het onderwijs van de toekomst

Schoolkeuzes worden vandaag de dag steeds bewuster gemaakt. Ouders zijn kritischer en kiezen niet meer automatisch voor de basisschool om de hoek. Claire Boonstra, onderwijsexpert en oprichtster van Operation Education, vertelt hoe scholen kunnen inspelen op deze verandering. Met als doel: nu en in de toekomst gekozen blijven worden.

Met haar organisatie Operation Education verkent Claire de leersystemen van de toekomst en bevraagt het onderwijssysteem van vandaag. Daarbij staat het doel van het onderwijs centraal. Volgens Claire kan onderwijs gebruikt worden om een zo hoog mogelijk diploma te behalen, zodat je economisch zo rendabel mogelijk wordt en je zo hoog mogelijk op de ranglijsten eindigt (optie A) of om ieders oneindig en unieke potentieel te ontketenen en te leren hoe je dit een leven lang waardevol kunt inzetten voor een voortdurend vredige, gelukkige, gezonde en duurzame samenleving (optie B).

Wat is jouw visie op het onderwijs?

Claire: "Je hebt niet de keuze om wel of niet naar school te gaan, maar je kunt wel kiezen naar wélke school je gaat. Wat mij opvalt is dat we met z'n allen gedreven worden door gewoontes. We zijn binnen het onderwijs erg gewend aan wat we doen, maar weten vaak niet met welk doel we dit doen.

Ik zie dit bijvoorbeeld wanneer ik mensen vraag naar het doel dat zij met onderwijs voor ogen hebben. Het is opvallend dat de persoonlijke voorkeur vaak uitgaat naar optie B, maar dat bijna iedereen naar optie

A handelt. Mensen gaan voor zekerheid. De samenleving lijkt optie A te vragen en daarom kiest bijna iedereen ervoor. Dit creëert echter een grote wrijving, omdat we ons er steeds meer van bewust worden dat optie A niet altijd werkt. Met het oog op de toekomst is het voor scholen extreem belangrijk om je doel helder te formuleren. Uiteindelijk maakt de school de keuze over de inrichting van het onderwijs."

Als ik het goed begrijp, gaat het dus vooral om het creëren van een visie op het onderwijsbeleid en -systeem?
Claire: "Ja, en dit gaat zelfs verder dan visie. Een mooie website is hierbij niet voldoende. Scholen moeten handelen naar hun keuze en dit betekent dat je niet zomaar kunt blijven hangen in de manier waarop je het altijd hebt gedaan. We balanceren op dit moment tussen optie A en B."

Claire Boonstra, oprichtster Operation Education

Het lijkt dus tijd voor een transitie binnen het onderwijs. Hoe zie jij die verandering voor je?
Claire: "Uiteindelijk gaat het erom dat we doen waar we achter staan, namelijk handelen naar optie B. Dit vergt veel van onszelf en vooral van de mensen in het onderwijs. Waar we op in moeten zetten is educatief leiderschap. Dit begint bij persoonlijk leiderschap; waarbij je invulling geeft aan de manier waar je zelf achter staat en nadenkt over de manier waarop je een lerende organisatie creëert waar iedereen achter kan staan. Veeg vervolgens gewoontes weg die niet echt onderbouwd zijn."

Hoe kunnen schoolleiders en leerkrachten dit concreet aanpakken?
Claire: "Het belangrijkste is bewustwording. Ga bij jezelf en elkaar na waarom je lesgeeft en hoe ver dit afstaat van hoe je het in de praktijk doet. Wil je een lerende organisatie worden, dan moet je vooral feedback-systemen gebruiken. Bevraag jezelf en elkaar over wat je doet, of dit is wat je wilt doen en hoe je vindt dat het gaat.

Maar dat feedback-verhaal is best moeilijk. Zeker binnen het onderwijs, waar je nog steeds in je eentje kunt opereren. Helaas zijn er nog plekken waar feedback niet wordt geduld, mensen het spannend vinden en het als aanval zien. Begin dus met jezelf te bekwamen in het geven en nemen van feedback. Je kunt feedback vragen aan je collega's, je omgeving en ouders. Leerkrachten kunnen het tijdens hun lessen toepassen door aan de leerlingen te vertellen wat zij gaan doen en wat ze hopen te bereiken. Na afloop moeten ze dan wel vragen wat ze bereikt hebben."

Kan HR ook iets doen om deze verandering te stimuleren?
Claire: "Ja, zeker. Het gaat hier letterlijk over human resources. Vooral in een tijd waarin robotisering en automatisering steeds belangrijker worden, gaat het om de menselijke factor. Want uiteindelijk wordt leren door mensen gefaciliteerd. HR moet de nadruk leggen op wat mensen onderscheidt van computers en robots en welke menselijke capaciteiten niet daarmee te vervangen zijn. En recruitment speelt een heel belangrijke rol. In de vacatures binnen het onderwijs wordt weinig gevraagd naar persoonlijkheid, maar als je ergens hoge eisen aan wilt stellen, dan is het wel aan het vak leerkracht. Het is daarom belangrijk dat scholen zich afvragen welke mensen zij voor de klas willen hebben en wie zij zien als voorbeeld van de school. Ouders en leerlingen baseren hun keuze ook op de mensen die voor de klas staan. En de leerkracht is hierin de onderscheidende factor."

"HET IS BELANGRIJK DAT SCHOLEN ZICH AFVRAGEN WELKE MENSEN ZIJ VOOR DE KLAS WILLEN HEBBEN EN WIE ZIJ ZIEN ALS VOORBEELD VAN DE SCHOOL."

ILSE MINTEN
ilse.minten@driessen.nl
trainee HRM-consultant

Helpdesk HRM

Vraag & antwoord

Ketenbepaling artikel 2:4 CAR

Er komt een nieuwe medewerker in dienst bij de gemeente. Hiervoor heeft hij drie contracten via een uitzendbureau voor vergelijkbare werkzaamheden gehad bij een andere overheidsorganisatie. Moet je hem direct een vaste aanstelling bieden?

Het met ingang van 1 juli 2015 geldende vierde lid (artikel 2:4 lid 4 CAR) regelt de arbeidsrechtelijke gevolgen van opeenvolgende dienstverbanden die een medewerker heeft met verschillende werkgevers (zoals uitzendbureaus, payroll-bedrijven of detacheringsbureaus), waarbij de medewerker binnen dezelfde organisatie feitelijk of in hoofdzaak dezelfde werkzaamheden blijft verrichten, voor rekening komen van de (opvolgende) werkgever bij overschrijding van de grenzen genoemd in het tweede of derde lid.

Artikel 2:4 CAR regelt alleen ketens van dienstverbanden bij één werkgever. U bent daarom niet verantwoordelijk voor eerdere dienstverbanden bij een andere werkgever. Artikel 2:4 is van toepassing, maar het dienstverband bij uw organisatie is dan het eerste dienstverband dat meetelt in de ketenbepaling zoals opgenomen in artikel 2:4 CAR. U hoeft de dienstverbanden bij de andere werkgever niet mee te tellen. Het aanbieden van een vaste aanstelling is daarom niet aan de orde.

Beperken duur tegemoetkoming dubbele woonlasten wethouder

De gemeenteraad wil via de lokale rechtspositieverordening voor politieke ambtsdragers de duur van de tegemoetkoming dubbele woonlasten maximeren op twee jaar. Kan dat?

In artikel 2 lid 3 Regeling rechtspositie wethouders staat met zoveel woorden dat de tegemoetkoming dubbele woonlasten beschikbaar is gedurende maximaal een termijn van drie jaar. De gemeenteraad heeft niet de bevoegdheid om via de lokale verordening Rechtspositie wethouders, raads- en commissieleden af te wijken van de in artikel 2, derde lid genoemde termijn in de zin dat daarin wordt bepaald dat de maximale periode bijvoorbeeld 2 jaar is. Genoemd artikel is een dwingendrechtelijke bepaling. Lokaal afwijken is ook helemaal niet nodig, want er is een maximumtermijn: is er eerder geen sprake meer van dubbele woonlasten, dan is er geen recht meer op een tegemoetkoming.

Weigeren medewerker zitting OR

Kan de werkgever een medewerker weigeren die zitting wil nemen in de OR?

Indien de medewerker voldoet aan de benoemingsvereisten uit het OR-reglement en hij of zij wordt gekozen als OR-lid, dan kan de werkgever zich hier niet tegen verzetten. Op grond van artikel 18 e.v. WOR worden aan deze medewerker faciliteiten toegekend. Verder geniet het lid ontslagbescherming. Er is slechts één mogelijkheid om een OR-lid (tijdelijk) te laten uitsluiten. Dit is in de situatie dat het OR-lid het overleg tussen de bestuurder en de ondernemingsraad ernstig frustreert.

Transitievergoeding waterschappen

Heeft een ontslagen waterschapsmedewerker met een ambtelijke aanstelling ook recht op een transitievergoeding?

Deze medewerker heeft inderdaad recht op een transitievergoeding, echter geldt het recht alleen voor een medewerker met een ambtelijke aanstelling indien aan hem ontslag is verleend op grond van artikel 8:8 SAW (onverenigbaarheid van karakters). De hoogte van de vergoeding wordt bepaald door het maandsalaris en het aantal dienstjaren dat de medewerker heeft opgebouwd. Deze transitievergoeding bedraagt:

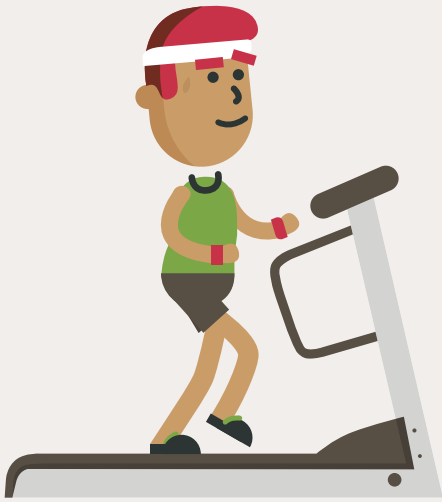
- een derde maandsalaris per gewerkt jaar bij een dienstverband tot 10 jaar en;
- een half maandsalaris per gewerkt jaar voor ieder jaar dat het dienstverband langer heeft geduurd dan 10 jaar.

Met ingang van 1 januari 2017 bedraagt de vergoeding maximaal €77.000,- bruto. Als het jaarsalaris hoger is dan €77.000,-, is de vergoeding maximaal één bruto jaarsalaris.

Sportabonnement belast loon

Wij willen een medewerker een abonnement op een sportschool naar keuze vergoeden. Het sporten vindt plaats in eigen tijd buiten de werklocatie. Wij nemen deze keuze op in het arbobeleidsplan van de gemeente. Kan het vergoeden van het abonnement op de sportschool onbelast blijven?

Nee, een dergelijke vergoeding is belast loon. Een fitnessfaciliteit is alleen fiscaal onbelast als deze wordt verstrekt op de werkplek of als het in redelijkheid een arbovoorziening is. Als een werkgever in het kader van zijn arbobeleidsplan een gericht fitnessprogram aanbiedt om de risico's voor de gezondheid van de werknemer weg te nemen, dan valt dit onder een arbovoorziening en is de vergoeding belastingvrij. Gewoon fitness is niet voldoende. De werknemer dient een gericht Arbo fitnessprogramma te volgen dat samenhangt met de bijzondere risico's of eisen van zijn functie. Overigens dient u de kosten van de arbovoorziening volledig voor uw rekening te nemen. U mag geen eigen bijdrage van de werknemer vragen.



Ziekteverzuim en Van Werk Naar Werktraject

Heeft ziekteverzuim een opschortende werking voor het Van Werk Naar Werktraject?

Ziekte schort de duur van het VWNW-traject niet op. Wel kan het VWNW-traject door het bevoegd gezag worden verlengd om moverende redenen. Eén van die redenen kan liggen in het verplicht ingewonnen advies van de externe loopbaanadviseur (artikel 10d:20 CAR). Dit artikel dient gerespecteerd te worden ook al is dit niet opgenomen in een Sociaal Plan.

Heeft u een vraag voor de Helpdesk HRM?

Neem contact op via
helpdesk@driessen.nl.

Keuzes maken in 'the networked age'

De sector zorg & welzijn is de afgelopen jaren in de landelijke media minimaal eens per week onderwerp van gesprek geweest. Of elk gepresenteerd 'feit' ook de waarheid is in de praktijk, dat durf ik te betwisten. Veel nieuwsberichten hebben namelijk geen positieve boodschap en dat is jammer en onterecht.

Wat mij persoonlijk aan alle berichten opvalt, is dat de meerderheid niet over de daadwerkelijke zorgverlening, maar over bedrijfsvoering gaat: bezuinigingen, financiën, reorganisaties. Op basis van extrinsieke motivatie passen zorgorganisaties hun formatie, behuizing of werkmethoden aan. Door de marktwerking in de zorg is de macht van de zorgverzekeraars, overheid en gemeenten aanzienlijk gestegen en wordt er veel meer dan voorheen - voor 1 januari 2015 - gestuurd op efficiency- en productie afspraken. Vanaf die datum werd de AWBZ (Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten) vervangen door een scala aan wetten waaronder de Wlz (Wet langdurige zorg) en de ZVW (De zorgverzekeringswet). Het uiteindelijke doel van deze operatie was het betaalbaar houden van de zorg. En dat is een uitdaging die zijn basis kent in de stijgende zorgkosten in Nederland. Volgens de OESO staat Nederland op de 7e plek in een lijst van 35 geïndustrialiseerde landen als het gaat om het percentage van het bruto binnenlands product besteed aan zorg[1].

Digitalisering als oplossing

Eén van de mogelijkheden om de zorgkosten te laten dalen (of in ieder geval minder hard te laten stijgen), is het efficiënter uitvoeren van werkzaamheden via digitalisering. Als je kijkt naar de 'Gartner hype cycle voor healthcare' waarin opkomende technologieën in verschillende stadia beschreven worden, dan lijkt dat aardig te kloppen. Naast een groot aantal technieken die direct met zorgverlening te maken hebben, verwachten zorgorganisaties qua bedrijfsvoering steeds vaker intelligente en gecompliceerde CRM en ERP systemen voor gezondheidszorg. Daarnaast zijn veel organisaties bezig met het opzetten van portals voor patiënten en staan ze voor de uitdaging om op een juiste en uniforme manier gegevens te delen.

En daar komen we bij bedrijfsvoering als centraal punt. Want naast het leveren van kwalitatief goede zorg, wordt het beschikken over de juiste software in de nabije toekomst net zo belangrijk. Maar wat hebben werkenden binnen zorg & welzijn van

"HET FEIT DAT JE MET SOFTWARE ALLES KAN, WIL NOG NIET ZEGGEN DAT JE OOK ALLES ZELF MOET WILLEN KUNNEN."

nature met onderwerpen als bedrijfsvoering en software? Naar mijn mening niet veel. Bedrijfsvoering en software zijn 'noodzakelijk' om tot goed schaalbare en efficiënte zorgverlening te komen, maar als dát het uitgangspunt is, dan krijgt een efficiënte (gedigitaliseerde) bedrijfsvoering nooit de aandacht die nodig is.

Kracht van verbinding

Het feit dat je met software alles kan, wil nog niet zeggen dat je ook alles zelf moet willen kunnen. En dat is een fundamentele overweging die alle aandacht verdient. Bedrijfsvoering komt voort uit bedrijfskunde en we zien de opkomst van de platformstrategie de laatste jaren steeds vaker als bedrijfskundige oplossing. Zo'n platformstrategie gaat uit van het principe dat een klant slechts te maken heeft met één dienstverlener die één geïntegreerde oplossing levert. In het huidige digitale tijdperk staat echter alles met elkaar in verbinding. De 'Harvard Business Review' spreekt ook wel over 'the networked age' waarin waarde gecreëerd wordt doordat (digitale) oplossingen samengebracht worden in één adaptieve eenheid. De 'voorkant' van de oplossing is een herkenbare, betrouwbare eenheid, de achterkant is een geïntegreerd geheel van verschillende oplossingen die samen een sterke verbinding vormt. Bekende organisaties die op deze manier succesvol een platformstrategie geïmplementeerd hebben zijn o.a. Apple, Bol.com en LinkedIn.

Naast het feit dat deze bedrijven erg succesvol zijn, werken zij vooral voor zeer veel tevreden klanten. Kenmerkend voor deze organisaties is dat zij een centrale rol pakken in de keten en de relatie met de 'klant' (lees: patiënt/cliënt) hebben, maar een groot gedeelte van hun productieproces en/of bedrijfsvoering buiten de deur leggen bij gespecialiseerde partijen. En daar zie ik een belangrijke parallel tussen organisaties in zorg & welzijn. De keuze zou niet zozeer moeten zijn, 'wat moeten we als organisatie doen om nu en in de toekomst onze bedrijfsvoering optimaal ingericht te hebben?' maar '…wat moeten we zélf doen om…'. Kwalitatief goede zorg is van levensbelang, laat daar alle aandacht naar gaan.

BAS VAN LEEUWEN
bas.vanleeuwen@driessen.nl
commercieel manager
Administratie & Advies

[1] OECD Health Statistics 2016, schema 'HEALTH EXPENDITURE', OECD.org

Uitgelicht

Toename schaarse professionals

Veranderingen in onze maatschappij en arbeidsmarkt vragen in toenemende mate om flexibilisering in het domein van mens en werk. Langzaam wordt de standaard cao een raam- of minimum cao en de lijn-staf hiërarchie een matrix- of netwerkstructuur met of zonder zelforganisatie. Functies worden rollen en medewerkers met een vast contract werken zij aan zij met collega's die zijn ingehuurd.

Veel organisaties beseffen inmiddels dat een flexibele schil naast een vaste kern nodig is om als organisatie tijdig te kunnen anticiperen op alle veranderingen en dus wendbaar te blijven. Grillige arbeidsrechtelijke ontwikkelingen waar organisaties mee worden geconfronteerd, zoals de WWZ en de Wet DBA vormen een extra uitdaging bij het ontwikkelen en beheren van deze flexibele schil.

Tegelijkertijd groeien inhuur van zelfstandige professionals en andere vormen van flexibele arbeid en recruitment van vast personeel steeds meer naar elkaar toe. Dit betekent geen aparte kokers meer voor vast en flex, waarbij vast het domein is van HRM en flex (ook) van Inkoop, maar het samenbrengen van het aantrekken en managen van ál het talent. Kortom, vast en flex in één proces.

De focus op vast en flexibel talent is belangrijk, omdat met het aantrekken van de economie de zogenaamde 'war for talent' actueler is dan ooit. Dit geldt zeker voor hoogopgeleide professionals (HBO+) met de juiste set van kennis en competenties op specifieke domeinen. De zogenaamde schaarse professionals. In de praktijk blijkt dat veel publieke organisaties moeite hebben met het vinden van die professionals en het juist regisseren van hun inhuur, met name van zelfstandige professionals.

Driessen Professionals: Voor én door professionals

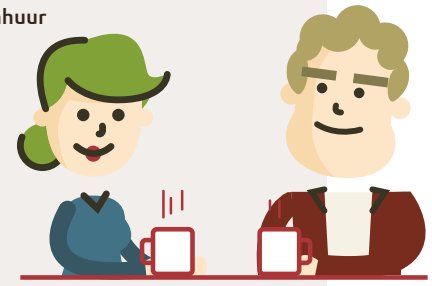
We zijn ervan overtuigd dat hoogopgeleide professionals met de juiste kennis en competenties het verschil maken. Niet per se als individu, maar vaak juist samen met anderen. Samen met onze partners willen wij publieke organisaties en (zelfstandige) professionals op al deze terreinen optimaal verbinden en ontzorgen. Daarom heeft Driessen begin dit jaar haar jongste telg

"MET HET AANTREKKEN VAN DE ECONOMIE IS DE 'WAR FOR TALENT' ACTUELER DAN OOIT"

binnen de familie van bedrijven verwelkomd: Driessen Professionals. Driessen Professionals biedt als intermediair één dienstverleningsplatform op het gebied van inhuur en inzet van (zelfstandige) professionals. Concreet vertaalt zich dat in twee vormen van dienstverlening: contractmanagement en staffing in samenwerking met gespecialiseerde partners.
Benieuwd naar de mogelijkheden?
www.driessen.nl/professionals

Wist u dat...

... Het maken van de juiste match binnen de publieke sector steeds vaker plaatsvindt via een zogenoemde 'marktplaats externe inhuur'? Bij gebruik van een dergelijke digitale marktplaats is het niet nodig om via een aanbesteding raamovereenkomsten aan te gaan voor de totale behoefte aan externe inhuur voor een periode van vier jaar, maar kan een organisatie heel eenvoudig een kleine aanbesteding doen voor elke afzonderlijke opdracht of klus op een rechtmatige manier. Onze dochteronderneming The Solutions Factory ondersteunt u bij de ontwikkeling van een dergelijke marktplaats. Zo is de externe inhuur van (zelfstandige) professionals altijd goed geregeld.
www.thesolutionsfactory.nl/inhuur



Kiezen voor gelijk of geluk?

Expert aan het woord

Als metafoor in ons werk gebruik ik regelmatig een olifant aan een klein paaltje. Deze olifant is indrukwekkend, sterk, fijngevoelig en beschikt over een uitstekend geheugen. Toch blijft hij vast staan aan het paaltje en loopt hij niet weg.

Tijdens veel van mijn presentaties en trainingen laat ik deze olifant de revue passeren, met daarbij de vraag: "Hoe komt het dat deze olifant vast blijft staan aan dit paaltje, terwijl hij sterk genoeg is om het paaltje met één ruk uit de grond te trekken?" De antwoorden die volgen gaan allemaal over vasthouden aan zekerheid en de angst voor het onbekende. De olifant weet wat hij heeft: hij krijgt zijn 'natje en droogje' en moet in ruil daarvoor kunstjes doen. De olifant is het gewend. Dat beeld kennen allemaal, toch?

In het circus is het dankzij wetgeving gelukt om 'de olifanten van het paaltje te krijgen'. Maar hoe zit dat in uw organisatie? In de organisaties waar ik kom, zie ik ze namelijk nog regelmatig. Natuurlijk bedoel ik dat met veel respect, maar de overeenkomsten in gedragingen tussen mijn olifanten en mensen is treffend.

Wanneer de omgeving verandert of zelfs dreigt te veranderen, zien we veel mensen 'hun paaltjes' zoeken en vasthouden. Uitspraken als "Ik weet nu wat ik heb en niet wat ik ga krijgen", "Dat kan ik toch helemaal niet, want daar heb ik niet voor geleerd?" en "Ik ga mijn ABP toch niet loslaten?" zijn daarbij aan de orde van de dag. Paaltjes die gaan om materiële zaken als geld en auto's, maar ook immateriële zaken als overtuigingen en druk van buitenaf.

Het zijn de belemmerende overtuigingen die veel mensen weerhouden om in veranderingen mee te gaan. Dit vraagt aandacht en het is mijn ervaring dat er een wereld te winnen is op dit vlak. Wanneer je je verdiept in de echte redenen waarom veranderen zo lastig is, kom je sneller tot het gewenste resultaat. En vragen stellen hoort daarbij.

Gaan voor je gelijk gaat uit van een win-lose gedachte. Immers, als je geen gelijk krijgt dan verlies je en dat wil niemand. Maar als je je gelijk hebt gehaald, ben je dan ook gelukkig? Dat is een toets-vraag die ik regelmatig stel. Geluk of gelijk: 1 of 2 klinkers en een wereld van verschil. Want je gelijk halen betekent vaak het geluk uit handen geven.

"MAAR ALS JE JE GELIJK HEBT GEHAALD, BEN JE DAN OOK GELUKKIG?"

Loesje zei ooit: "Ongeluk zit in een klein hoekje. Dus geluk zit in de rest van de wereld." Kans genoeg om geluk te vinden dus. Vooral als je uitgaat van de oplossingen die je kunt vinden en niet van de problemen die je kunt benoemen. Ik heb geleerd om steeds weer opnieuw voor mijn geluk te kiezen en geen energie in strijd te stoppen. Geluk is immers vaak een keuze.

MARC OONK
m.oonk@mensiumgroep.nl
directeur Mensiumgroep

Salaris up-to-date

Personeelslening voor eigen woning

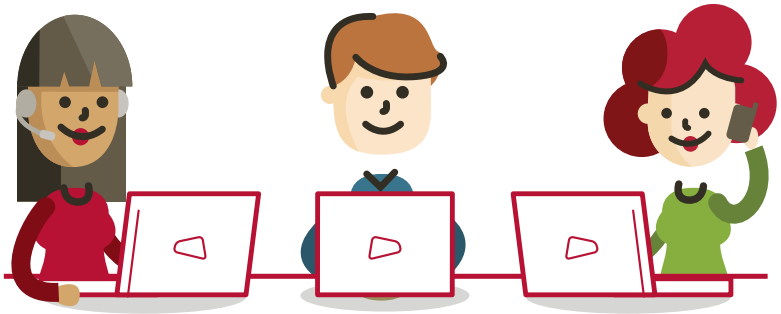
Tot 1 januari 2016 gold een nihilwaardering voor een personeelslening die werd gebruikt voor een eigen woning. Hoewel deze nihilwaardering inmiddels al ruim een jaar is vervallen, ontvangen we in de praktijk nog regelmatig vragen over de gevolgen voor de salarisadministratie. Tijd om hier dieper in te duiken.

Achtergrond

Een aantal jaren geleden is de overheid begonnen met de afbouw van het maximale percentage inkomstenbelasting waartegen hypotheekrente mag worden afgetrokken. Tot die tijd maakte het niet uit of een werknemer een rentevoordeel bij een personeelslening voor een eigen woning had. Als de werkgever het rentevoordeel bij het loon telde, kon de werknemer deze bijtelling als rente weer aftrekken van zijn inkomen tegen hetzelfde belastingtarief. Door de beperking van het maximale belastingtarief waartegen de hypotheekrente mag worden afgetrokken, maakt het nu wel uit of een medewerker een rentevoordeel heeft. Daarom is de nihilwaardering afgeschaft en rekent u het rentevoordeel tot het loon.

Welke rente is van toepassing?

Het rentevoordeel is het verschil tussen de rente die u als werkgever in rekening brengt bij uw werknemer en de marktconforme rente. De marktconforme rente is de rente die de werknemer normaal gesproken bij een commerciële bank zou betalen. Deze rente moet u als werkgever bepalen en daar zijn geen regels voor. Een manier om een marktconforme rente te bepalen is door bij drie commerciële banken een rente op te vragen. Uitgangspunt is hierbij dat het moet gaan om een rente voor een soortgelijke lening die u aan de werknemer heeft verstrekt onder dezelfde omstandigheden. Deze omstandigheden worden bepaald door de omvang van de lening, de rentevaste periode, de hypotheekvorm en de schuld-marktwaarde verhouding.



Globaal gezien zijn daarin twee mogelijkheden. De eerste is een lening met een rentevaste periode. In dat geval heeft u met uw werknemer afgesproken dat er gedurende een bepaalde periode een vaste rente betaald moet worden. Het rentevoordeel is het verschil tussen de afgesproken vaste rente en de marktconforme rente op het moment dat de rentevaste periode is ingegaan. De tweede mogelijkheid is een lening zonder rentevaste periode. Het rentevoordeel is in dat geval het verschil tussen de rente die u in een periode in rekening brengt en de marktconforme rente in die periode.

Loon in natura

Als u het rentevoordeel in rekening heeft gebracht, dan moet u dit voordeel tot het loon rekenen. U behandelt dit voordeel dan als loon in natura. Dit doet u door het rentevoordeel op te tellen bij het heffingsloon, zodat de werknemer meer loonheffing betaalt en netto minder overhoudt. Wijzigt het rentevoordeel gedurende het jaar steeds, dan is het toegestaan om een schatting van het rentevoordeel te maken. Het geschatte rentevoordeel telt u maandelijks bij het loon op. Aan het einde van het jaar, of eerder in het geval van uitdiensttreding, maakt u een afrekening. Dit is van belang bij een lening zonder rentevaste periode of een annuïteiten hypotheek.

Meer informatie?

Bent u benieuwd naar aanvullende informatie? Neem dan gerust contact op met Driessen voor een nadere toelichting.

GUUS LEENEN
guus.leenen@driessen.nl
salarisadviseur outsourcing

Trending Topic

Iedereen een eigen keuzebubbel

Millennials, de twintigers en dertigers van nu hebben het zwaar. Keuzestress! Ze zijn opgegroeid in een wereld waarin alles mogelijk lijkt en de keuzes en maakbaarheid van het leven oneindig. Zowel privé als op het werk wordt zelfregie verwacht. Daarom draaien ze zelf aan de knoppen en bepalen zelf de richting. Tegelijk moeten ze zich blijven ontwikkelen om inzetbaar te blijven in een steeds flexibeler wordende arbeidsmarkt.

Weten wat je wilt is steeds belangrijker geworden. En het liefst kies je voor iets dat betekenisvol is. Dat leidt tot stress. Uit onderzoek van ArboNed (2015) blijkt dat 52% van het ziekteverzuim onder jongeren gerelateerd is aan werkstress en de verwachting is dat dit percentage alsmaar toeneemt.

Daarom zie ik het begeleiden van medewerkers bij het maken van keuzes als één van de grootste uitdagingen op de werkvloer. We gaan van divergeren naar convergeren. Hoe kun je medewerkers hier persoonlijk, maar ook met technologie in ondersteunen en het keuzeproces faciliteren? Dat wordt een steeds belangrijkere vraag voor managers en HRM.

Privé worden we door slimme algoritmes en gepersonaliseerde omgeving al geholpen bij onze keuze voor muziek, films en gebruiksartikelen. Zou dat ook niet kunnen op het gebied van werk? Misschien gaan we uiteindelijk naar een wereld waarin we juist steeds minder hoeven te kiezen, omdat de beste opties zich automatisch vormen rond ons persoonlijke profiel? Een soort persoonlijke 'keuzebubbel'. Zou zo'n keuzevrije toekomst leiden tot minder keuzestress? Ik ben er nog niet zo zeker van.

SAMIR TER LÜÜN
samir.terluun@driessen.nl
programmamanager

#TRENDING TOPIC

Opleidingen & events

Dit voorjaar organiseren wij weer tal van events en opleidingen die u kunt volgen op onze locaties in Nederland. Ons voorjaarsprogramma bestaat uit uiteenlopende onderwerpen die u helpen om op de hoogte te blijven van de actualiteiten en nieuwe ontwikkelingen binnen uw vakgebied. Hopelijk ontmoeten wij u dit voorjaar op een van deze dagen.

Voorjaar 2017

Datum	Opleiding/event	Locatie
Maart		
wo 8 mrt	Gebruikersbijeenkomst VervangingsManager	Driessen - Utrecht
ma 13 mrt	Basiscursus salarisadministratie onderwijs (VO)	Driessen - Arnhem
wo 15 mrt	Gebruikersbijeenkomst VervangingsManager	Driessen - Utrecht
di 21 mrt	PSA Kennisdagen	Driessen - Helmond
do 23 mrt	PSA Kennisdagen	Driessen - Amsterdam
do 23 mrt	Preventief verzuim onderwijs	Driessen - Helmond
April		
di 4 april	WKR	Driessen - Arnhem
di 4 april	PSA Kennisdagen	Driessen - Zwolle
do 6 april	HRM Kennisdagen	Driessen - Helmond
di 11 april	HRM Kennisdagen	Driessen - Helmond
di 11 april	Basiscursus Politieke Ambtsdragers	Driessen - Utrecht
do 13 april	HRM Kennisdagen	Driessen - Amsterdam
do 13 april	Duurzame inzetbaarheid	Driessen - Breda
di 18 april	HRM Kennisdagen	Driessen - Utrecht
di 18 april	Basiscursus CAR-UWO	Driessen - Arnhem
Mei		
ma 1 mei	Samen Slim Schatgraven	Driessen - Groningen
di 2 mei	HRM Kennisdagen	Driessen - Arnhem
do 4 mei	Samen Slim Schatgraven	Driessen - Amsterdam
ma 15 mei	Basiscursus CAO-VO	Driessen - Helmond
di 16 mei	Wet DBA	Driessen - Breda
di 22 mei	Verdiepingscursus CAR-UWO	Driessen - Helmond
di 23 mei	Samen Slim Schatgraven	Driessen - Helmond
di 23 mei	Verdiepingscursus salarisadministratie	Driessen - Arnhem
ma 29 mei	Samen Slim Schatgraven	Driessen - Breda
di 30 mei	HRM Kennisdagen	Driessen - Venlo
Juni		
di 6 juni	Samen Slim Schatgraven	Driessen - Arnhem
ma 12 juni	Recruitment 2.0	Driessen - Arnhem
di 13 juni	Basiscursus CAO-PO	Driessen - Utrecht
do 15 juni	Basiscursus CAR-UWO	Driessen - Helmond
do 22 juni	Samen Slim Schatgraven	Driessen - Utrecht

Deze events zijn gratis bij te wonen *Aan deze opleidingen zijn kosten verbonden*

Bekijk het meest actuele overzicht van ons voorjaarsprogramma via **www.driessen.nl/agenda** & **www.driessen.nl/opleidingen** of download de gratis Driessen HRM-app!

Inspirerend vergaderen

Wist u dat u op de locaties van Driessen terecht kunt voor bijeenkomsten met uw eigen team? Van een ontbijtbijeenkomst in onze binnentuin tot een presentatie in ons mooie theater. Onze locaties beschikken over inspirerende ruimtes waar u samen kunt komen. Wij verzorgen er graag een heerlijke lunch of gezellige borrel.

Wilt u een vergaderruimte reserveren of heeft u vragen over de mogelijkheden?
Neem dan contact met ons op via telefoonnummer **0492 - 50 66 66** of stuur een e-mail naar **communicatie@driessen.nl**

Steun de Driessen Foundation

Maakt u gebruik van één van onze ruimtes, dan bepaalt u achteraf zelf welk bedrag wij op de factuur mogen zetten. Uw bijdrage komt vervolgens ten goede aan de Driessen Foundation die als doel heeft om werkgeluk te creëren voor mensen waarvoor dit niet vanzelfsprekend is. Daarnaast toont de Driessen Foundation haar betrokkenheid in verschillende lokale sponsorinitiatieven die wij een warm hart toedragen.

driessen foundation

driessen PERSOONLIJK

Colofon
Driessen Persoonlijk is een uitgave van en door Driessen. Het verschijnt 4 keer per jaar in een oplage van 7000 exemplaren.

Hoofd- en eindredactie
Yvonne de Jong MSc.

Redactie
drs. Jeroen Driessen
drs. Ad van Zutphen
drs. Michel van Hoeij MBA
Harold de Wit, MSc.
Koen de Rooij, MSc.
drs. Marije de Greef
drs. Fenny Meulendijks
Samir ter Lüün

Art Direction & Design
Crossmarks bv

Drukwerk
Drukkerij van Stiphout

Secretariaat
Driessen HRM
Afdeling marketing & communicatie

Postbus 748
5700 AS Helmond
Tel: 0492 - 50 66 66
communicatie@driessen.nl

Digitaal?

U kunt Driessen Persoonlijk ook geheel vrijblijvend digitaal ontvangen. Om u hiervoor aan te melden gaat u naar **www.driessen.nl** en klikt u op organisaties, actueel en kiest u voor magazine. Als u zich heeft aangemeld ontvangt u iedere uitgave voortaan in uw mailbox.

Driessen Persoonlijk is met grote zorg samengesteld voor de relaties van Driessen HRM. Desondanks kunnen aan dit magazine geen rechten worden ontleend.

driessen HRM

Hoe gelukkig zijn medewerkers in de **publieke sector**?

'Werkgeluk' is de nieuwste publicatie van Driessen HRM en gaat over het geluk dat het werk in de sectoren overheid, onderwijs, zorg & welzijn en cultuur brengt. Dit 100-pagina's tellend boek staat boordevol inspiratie om medewerkers iedere dag gelukkiger te maken.

In 'Werkgeluk':

- Interviews met prof. dr. Ruut Veenhoven en prof. dr. Meike Bartels;
- Onderzoek Kantar TNS naar geluk in de publieke sector;
- De invloed van architectuur op ons (werk)geluk;
- Visie van medewerkers, leidinggevenden, HRM'ers en experts.

Kosteloos **aanvragen**?

www.werkgeluk.nl