

## FLEXIBELE SCHIL



Een 'cleanroom' van ASML. De chipmachinefabrikant vult rond de 20% van zijn fte's in met externe medewerkers .

FOTO: HH

# Tijdelijke kracht kan fluiten naar kerstpakket of extra opleidingen

**Ilse Zeemeijer**  
Utrecht

Het kerstpakket blijft uit, de deur bij een regulier werkoverleg blijft gesloten en ook de ontwikkeltrajecten en opleidingen gaan aan hun neus voorbij. Ook al zijn interim-managers gemiddeld een jaar fulltime werkzaam bij een opdrachtgever, hun positie verschilt sterk van die van vast personeel.

Dat blijkt uit een onderzoek van Schaeckel & Partners, in samenwerking met TNO, Nyenrode Business Universiteit en het Platform Zelfstandige Ondernemers dat in januari wordt gepubliceerd. Aan het onderzoek hebben ruim 550 zelfstandige managers meegewerkt.

De achtergestelde positie is opvallend, omdat managers en consultants steeds langer bij één opdrachtgever werkzaam zijn. Sinds 2010 is dit toegenomen van 9,5 naar 12,3 maanden. Dit is vaak fulltime. Toch ontbreekt bij 99% van de bedrijven een duidelijk beleid voor externe medewerkers, zegt Piet Hein de Sonnaville, partner bij Schaeckel & Partners, voorheen

bekend als Atos Interim Management. Opleidingsprogramma's, korte trainingen en andere ontwikkelmogelijkheden zitten er voor deze groep niet in. 'Het komt niet eens aan de orde.'

Het is een illusie te denken dat externe medewerkers hier geen behoefte aan hebben, zegt mede-eigenaar Marleijn de Groot van Schaeckel & Partners. 'Natuurlijk heb je er zelf voor gekozen zelfstandig ondernemer te zijn. Maar als je ergens tijdelijk werkt, dan wil je wel in een warm nest terecht komen.'

De werkvloer is soms allesbehalve een 'warm nest'. Een duidelijke introductie van de externe medewerker ontbreekt en de uitnodiging voor een werkoverleg of personeelsborrel blijft uit. Ook bij het uitdelen van de kerstpakketten wordt de scheidslijn duidelijk. De Sonnaville: 'Hoe knullig is het als iemand er al een jaar werkt en geen kerstpakket krijgt?'

Bedrijven die alleen wijzen naar de voorwaarden in het contract zijn opportunistisch, vindt De Sonnaville. 'Bij sommige organisaties is een derde van het personeel

## 12,3

maanden duurt een opdracht voor interim-managers gemiddeld.

**Bij ASML is niet te zien wie extern is of vast. 'Je wilt geen scheve ogen'**

extern. Er is altijd tijdelijk personeel. Dan moet je daar dus ook over nadenken.'

ASML doet dit wel. De chipmachinefabrikant heeft dit jaar 2825 fte aan flexibele krachten ingehuurd, boven op de 10.187 fulltime vaste medewerkers. Zo'n 90% van de flexibele schil is zzp'er of gedetacheerd. De overige 10% komt van het uitzendbureau. De externe medewerkers zijn essentieel om bij te blijven op de volatiele chipmarkt.

In een team met vijf ingenieurs is het volgens woordvoerder Lucas van Grinsven van ASML niet te zien wie er extern is of vast. 'Iedereen heeft hetzelfde pasje, krijgt een kerstcadeau en gaat mee met het bedrijfsuitje.'

Het externe personeel zit in hetzelfde beoordelingstraject en moet naar dezelfde bedrijfstrainingen. Dit komt de resultaten ten goede, zegt Van Grinsven. 'Om een machine te bouwen moet er perfect worden samengewerkt. Je kunt het je niet veroorloven onderscheid te maken tussen verschillende mensen. Je wilt geen scheve ogen krijgen.'