

# Veranderende arbeidsmarkt dwingt detacheerder tot actievere rol

In weerwil van een krimpende markt zag detacheerder Brunel vorig jaar haar marktaandeel sterk toenemen. De marktleider voorziet een groeiende behoefte aan specialisten nu banken, verzekeraars en pensioenfondsen het structureel met minder mensen moeten doen. De moderne gedetacheerde loopt volgens Maikel Pals niet alleen de gaten dicht, maar levert ook toegevoegde waarde aan organisaties in transitie.

tekst: Robert Paling | beeld: Roel Dijkstra

Het is een fraaie paradox. Als detacheerder is Brunel wereldwijd actief in de meest uiteenlopende branches, van de oliesector in het Midden-Oosten tot aan water- en afvalbeheer bij onze zuiderburen. Maar wél met allemaal hoogopgeleide, echte specialisten. "Het is een vooroordeel waar je als marktleider nog wel eens tegen moet knokken", vertelt Maikel Pals (41), directeur Finance bij Brunel.

"Mensen zien ons vooral als breed, terwijl we alleen maar met vakinhoudelijke specialisten werken."

Dat geldt ook voor de mannen en vrouwen die Brunel in Nederland heeft werken bij banken, verzekeraars en pensioenfondsen. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om hypotheekacceptanten, pensioenadviseurs en schade-

afhandelaars, maar ook om staffuncties als een controller een of een directeur marketing. We leveren heel breed bij banken en verzekeraars maar wel altijd vanuit een echt specialisme."

Het brede spectrum aan specialismen zorgt er echter mede voor dat Brunel in een volgens Pals "uitdagende markt" uitzonderlijk goed presteert. Rechtevenredig met de forse saneringsslag in het bank- en verzekeringswezen neemt ook de totale behoefte aan tijdelijk personeel af in de financiële dienstverlening. Brunel zag haar marktaandeel vorig jaar tegen de stroom in fors toenemen tot ongeveer 30 procent.

Niet alleen de kwantitatieve maar ook de kwalitatieve vraag naar tijdelijk personeel is volgens Pals sterk veranderd. "De vraag is veel meer op kosten gestuurd. Klanten huren mensen van ons in om bepaalde doelstellingen te behalen, maar zo'n traject moet dan wel binnen drie maanden af zijn. Daarnaast zijn er natuurlijk de afgelopen periode ook veel moetjes geweest. Er moet bij financials veel meer gedaan worden met minder mensen. Voor projecten waar dan geen tijd voor is, heb je dan een externe partij nodig."

De tijdelijke workforce neemt steeds vaker een vaste plek in binnen het personeelbeleid van een organisatie, stelt de directeur Finance. "HR-afdelingen denken zelf meer na over het inhuren van externen waar dit vroeger hoofdzakelijk op het bordje van een afdeling inkoop terecht kwam."

Voor de leek lijkt het een dure hobby om een deel van het vaste personeelsbestand structureel te vervangen door een flexibele schil. Het bruto-uurloon van een ingehuurd externe arbeidskracht ligt immers fors hoger dan bij iemand in vaste dienst. Pals betwijfelt of de werkgever/opdrachtgever aan het eind van de rit daadwerkelijk duurder uit is. "Dat is maar de vraag. Het gaat er om dat je als bedrijf de juiste persoon op de juiste plek tegen de juiste prijs hebt zitten. Wat is de winst als je het hele jaar fulltime mensen in dienst hebt en die moet laten zitten als het werk feitelijk al klaar is?"

## 'De groep dertigers ontbreekt over een jaar of vijf volledig'

### Cultuurverandering

"Op basis van zijn specialisme kan een gedetacheerde ook waarde toevoegen aan een project of zorgen voor een frisse blik. Neem de 'klant centraal'-beweging binnen banken en verzekeraars. Juist externe medewerkers kunnen ervoor zorgen dat de cultuurverandering daad-



werkelijk wordt ingezet. Zij zijn gewend om zich telkens aan te passen aan nieuwe omstandigheden; als je ergens 15 jaar werkt is dat toch lastiger."

De vernieuwing binnen de sector versterkt volgens Pals de beweging dat vast personeel plaats moet maken. "Banken en verzekeraars nemen afscheid van mensen. Als je processen vereenvoudigt, betekent het dat het werk ook met minder mensen gedaan kan worden." De schaduwzijde is, erkent ook Pals, dat veel 'harde kern' bankmedewerkers definitief aan de kant dreigen te belanden. "Die mensen komen op zoek naar nieuw werk ook bij ons aan tafel. In alle openheid kom je dan vaak samen tot de conclusie dat iemand die 30 jaar op een bepaalde positie bij een bank heeft gezeten, niet meer past



bij het gedrag en de houding die nu gevraagd worden van een moderne werknemer."

Tegelijkertijd ziet hij ook een toenemende vergrijzing onder de overblijvers. "De echte specialisten in de jongere leeftijdscategorieën zijn er nauwelijks meer. Ik voorziet dat over een jaar of vijf de groep dertigers volledig ontbreekt.

## *De oude passieve mensenleverancier heeft geen toekomst'*

Er is een grote uitstroom aan specialisten geweest en nauwelijks een instroom."

De verklaring daarvoor is volgens Pals tweeledig: "Financiële dienstverleners zijn de afgelopen jaren vooral heel erg intern gericht bezig geweest; overleven stond voorop. De verminderde instroom van potentials wil niet zeggen dat de aantrekkingskracht van de sector minder is geworden. De grote namen in de bank- en verzekeringswereld worden nog altijd vaak genoemd als populaire potentiële werkgever."

### **Young specialists**

Brunel ziet voor zichzelf nadrukkelijk een rol weggelegd in het matchen van het aanbod aan arbeidskrachten met de veranderende vraag vanuit de sector. "Aan de ene kant kunnen we professionals uit de financiële dienstverlening die nu aan kant dreigen te komen staan helpen met het bijspijkeren van hun competenties. Daarnaast leiden we samen met onze opdrachtgevers nieuwe *young specialists* op."

Blijft natuurlijk de vraag hoe Brunel al de potentiële specialisten aan zich weet te binden. Ook onder pas afgestudeerden geldt een vaste baan nog altijd als het hoogste haalbare. "Het is een misvatting dat je in vaste dienst bij één bedrijf beter af bent. Ik durf de stelling aan dat Brunel op dit moment een stabielere werkgever is dan heel wat financiële instellingen. Met ons heb je ook een arbeidscontract, dat gewoon doorloopt op het moment dat er even geen project voor je is. Dat laatste is voor ons niet erg want, want het zorgt er ook voor dat wij altijd wel mensen per direct beschikbaar hebben. Ook binnen een detachingsorganisatie kun je bovendien carrière maken, bijvoorbeeld door iedere keer steeds zwaardere projecten op je te nemen."

### **Hospitality banking**

De ideale gedetacheerde is de beleving van Pals vakinhoudelijk sterk, kan zich snel aanpassen aan een andere omgeving, weet deadlines te halen, kan goed met mensen omgaan en is representatief. Wat dat laatste betreft hecht hij sterk aan de term 'Hospitality Banking'. "Zowel in de frontoffice als de backoffice is het belangrijk om gastvrijheid uit te stralen. Het is zaak om zo snel mogelijk afscheid te nemen van processen die niet in het belang van de klant zijn. Daarvoor kun je een gedetacheerde natuurlijk prima inzetten. Ik denk dat financiële dienstverleners nog meer gebruiken kunnen maken van de ontwikkelingen die detachering heeft doorgemaakt."

Zo heeft Brunel in de afgelopen jaren producten ontwikkeld zoals forecasting tools en workflow- en performancemanagement systemen die opdrachtgevers in staat stellen om te sturen op kostenefficiënt werken en het behalen van concrete doelen. Pals: "Maar de eerlijkheid gebiedt ook te zeggen dat het in de detachering nog te vaak draait om uurtje factuurtje. Ik mis soms de innovatie in onze sector. De oude passieve mensenleverancier heeft geen toekomst. Door als detacheerder en opdrachtgever samen te werken kun je echt aan strategische personeelsplanning doen. De gedetacheerde is echt een volwaardig onderdeel van de workforce." «

### **Geworteld in gastheerschap**

Maikel Pals begon zijn loopbaan na de Hogere Hotelschool binnen de hotelbranche. Hij maakte al snel de overstap naar de financiële dienstverlening waar hij binnen de ING Groep bijna 10 jaar (1998 – 2007) zowel commerciële, leidinggevende als beleidsmatige rollen vervulde. Inmiddels is Pals zeven jaar werkzaam bij Brunel Nederland. Als directeur is hij eindverantwoordelijk voor vier bedrijfsonderdelen: Brunel Finance, Brunel Marketing & Communicatie, Brunel Legal en Brunel Life Sciences & Healthcare. Pals woont samen in Amsterdam en geniet in zijn vrije tijd erg van squashen en golfen, dit ter compensatie van zijn twee andere grote hobby's: zijn wijnkelder en restaurantbezoek