

door Veronique Kilian  
foto's Ton van Til

Een interview met een ondernemer die pasafgestudeerden gericht opleidt en voortdurend begeleidt om bij organisaties te worden gedetacheerd.

# Klaarstomen voor 'saaie'

## Het ontwikkelen van jonge mensen als core business

Cint Kortmann is directeur/eigenaar van S Sense en medeoprichter van vijf succesvol lopende bedrijfjes van waaruit jonge HBO-ers en academici tussen de 20 en 32 jaar gedetacheerd worden bij verzekeringsmaatschappijen, facilitaire diensten, personeelsdiensten en gemeenten. Wat is het geheim achter zijn succes? Een interview met een eigennig mens.

**T**oen Cint Kortmann en zijn vrouw zich realiseerden dat hun 16-jarige dochter over twee jaar het huis uit zou gaan en zij opnieuw met hun tweeën zouden zijn, besloten ze hun leven radicaal een andere wending te geven. Ze begonnen ieder een eigen bedrijf op het gebied van mediation, hij in de arbeidsconflictbemiddeling en zij in de echtscheidingsbemiddeling. Ze zegden hun baan op, huurden een kantoor en leasden een auto. Dit alles merkwaardig genoeg zonder startkapitaal, hij mocht wel rood staan bij de bank.

### ACTUARISKLASJE

Terwijl het bedrijf van zijn vrouw goed draaide, kwam S Sense Advies maar moeilijk van de grond. Er bleek te weinig werk in de arbeidsconflictbemiddeling. Deze tegenslag was voor Kortmann de aanleiding om dan toch maar zijn oude droom te verwezenlijken. 'Ik heb altijd iets willen doen met jongeren die net van het HBO of de universiteit kwamen, zo tussen de 20 en 28 jaar, met maximaal twee jaar werkervaring.' Toen hij ooit als P&O-manager bij een verzekeringsmaatschappij een actuarisklasje voor kersverse academici wilde starten, stuitte hij daar op grote weerstand. 'Het management was bang dat we mensen voor de concurrentie zouden opleiden. Nou, dan heb je als bedrijf toch wel een raar zelfbeeld, als je ervan uitgaat dat deze mensen niet loyaal zullen zijn en makkelijk door anderen kunnen worden weggekocht. Dat wordt

geheid een self-fulfilling prophecy.' Uiteindelijk gaf het argument dat het goedkoper was om een actuarisklasje te starten dan ervaren arbeidskrachten binnen te halen, de doorslag. Bij het opzetten van het nieuwe bedrijf had Kortmann het succes van TAS Toptalent voor ogen. Daar krijgen jonge HBO-ers een korte specialistische opleiding om in de ICT-branche gedetacheerd te kunnen worden. Kortmann besloot dat concept op de verzekeringswereld toe te passen. Aldus werd A Sure Talent BV opgericht, met als doel kersverse HBO-ers en academici kort in te werken in de materie van de verzekeringswereld en deze aldaar te detacheren. De eisen die aan het ingangsniveau worden gesteld zijn minimaal: 'beperkte ervaring in de financiële dienstverlening en beperkte specifieke branchekennis'. De afgestudeerden krijgen een contract voor twee jaar, waarin ze ten minste drie organisaties zien. Daarna mogen ze zonder concurrentiebeding of transferfee bij een ander bedrijf in dienst. De afgestudeerden ontvangen een aanvangssalaris net onder de arbeidsmarkt. Kortmann: 'Mijn motto is: wie voor geld komt, gaat voor geld weer weg.'

### PEER-COACHING

De basisopleiding voor A Sure Talent wordt door externe opleiders gedurende 16 dagdelen gegeven. Als de cursisten het examen 'Assurantie A Algemeen' met goed gevolg hebben afgelegd, moeten ze in staat zijn om algemene vragen over verze-

Trefwoorden  
Leren en detacheren  
Pasafgestudeerden

# marktsegmenten



Cint Kortmann

keringen in hoofdlijnen te beantwoorden. Later kunnen ze nog specifieke opleidingen volgen, bijvoorbeeld over woningfinanciering of de pensioenpraktijk. De opleidingen worden gegeven op het eigen kantoor in Leusden, dat gevestigd is in hetzelfde pand als S Sense. Door het volgen van opleidingen krijgen de gedetacheerden de gelegenheid elkaar weer te ontmoeten, waardoor de band met het kantoor behouden blijft. Het eerste jaar begon A Sure Talent met twintig afgestudeerden, in het tweede jaar werden dat er vijftig, en aan het eind van het derde jaar negentig. Bij detacheren bestaat het gevaar dat je medewerkers tussentijds naar de klant overlopen. Maar dat is tot nu toe nauwelijks gebeurd. Kortmann:

‘Er zijn er maar drie geweest die binnen die twee jaar zijn weggegaan. Maar dat kwam omdat we de begeleiding en coaching in de praktijk niet goed hadden geregeld. Daar hebben we van geleerd.’ Sinds twee jaar moeten mensen die anderhalf jaar in dienst zijn, een blok coachingvaardigheden volgen (gegeven door een ingehuurde coach), zodat zij de mensen kunnen opvangen die net binnenkomen. ‘Peer-coaching,’ noemt Kortmann dit. Deze vorm van coaching stelt wel z’n grenzen. ‘Het moet beperkt blijven tot wat je op het werk tegenkomt. Stuit men op persoonlijkheidsstructuren, opvoeding of drama, dan moeten de nieuwelingen naar een professional worden doorverwezen. Geen gefruitsel in het bedrijf.’ Twee keer greep

## Klaarstomen voor 'saai' marktsegmenten

hij in, door een 'coach' tot de orde te roepen die zich als psycholoog begon op te stellen.



## Jonge mensen mopperen al gauw dat zaken niet gaan zoals ze dat geleerd hebben

### NIET SEXY

Hetzelfde concept als voor A Sure Talent is Kortmann gaan toepassen op andere 'niet sexy', zoals hij het noemt, delen van de markt. Hij duidt dan op de ogenschijnlijke saaiheid van branches als facilitaire diensten en gemeenten. Voor de facilitaire markt richtte hij Arrange Talent BV op. Hier komen vooral mensen terecht met een HBO-opleiding facilitair management. Na een introductiecursus, kunnen in de loop van de twee jaar trainingen gevolgd worden over onder meer

teamrolmanagement en de rol van de projectmedewerker. Voorbeelden van opdrachten zijn: coördineren van grootscheepse verhuizingen (o.a. bij Shell) en het maken van een product- en dienstencatalogus bij een groot bedrijf.

Voor detachering bij de overheid - tot nu toe zijn dat alleen gemeenten - heeft Kortmann het bedrijf Max Talent BV opgericht, genoemd naar de socioloog Max Weber. Op de vraag of anderen die verwijzing snappen, antwoordt hij droog: 'Nee, maar dat hoeft toch niet? Het mag toch ook leuk zijn voor mij alleen.' Vanuit Max Talent BV worden vooral mensen met een juridische achtergrond gedetacheerd. Na een introductiecursus krijgen ze voortdurend kortlopende trainingen, onder meer over de rol van de overheid, over de Algemene Wet Bestuursrecht en over allerlei regels op het gebied van handhaving. Ook hun persoonlijke performance komt aan de orde. Deze cursussen worden net als bij de andere BV's op kantoor gegeven, de meeste door externe deskundigen. De opdrachten voor Max Talent BV liggen vooral op het gebied van uitvoering van bijzondere wetten, zoals de implementatie van de Wet bescherming persoonsgegevens.

### WEERBAAR

Het ontwikkelen van jongen mensen als je core business, maar wat ontwikkel je dan? 'Het gaat erom iemand weerbaar te maken. Zelfstandig in de maatschappij, niet afhankelijk en niet angstig,' is het credo van Kortmann. Een mooi ideaal, maar hoe doe je dat? 'In de eerste plaats door ze geregeld van bedrijf te laten wisselen. Want we ontdekten dat mensen die elf maanden op één plek zaten, zich anders gedroegen en zich anders opstelden dan degenen die al met hun derde opdracht bezig waren. Deze laatsten wisten sneller wat ze moesten vragen, konden sneller dingen oppakken en hadden geleerd dat de wereld niet

perfect was. Jonge mensen hebben de neiging om te mopperen dat hun baas hen niet begrijpt, dat zaken niet gaan zoals ze dat tijdens hun studie geleerd hebben. Als dingen niet gaan zoals het hoort, moeten ze daar geen oordeel over hebben of zich arrogant opstellen. Juist omdat het daar niet volmaakt is, wordt hun hulp ingeroepen.'

Trefwoorden  
Leren en detacheren  
Pasafgestudeerden

## NIEUWE BV'S

Toen voor de mensen van A Sure Talent BV het einde van hun tweejaarscontract naderde, vroegen zij of ze niet langer mochten blijven werken. En dat leidde tot de geboorte van A Sure Pro BV, voor het in de verzekeringsbranche detacheren van HBO-ers en academici met twee tot vijf jaar werkervaring. Voorbeelden van opdrachten zijn: een team leiden dat pensioenmutaties verwerkt bij een grote verzekeraar of als vakinhoudelijke deskundige werken bij een Application Service Provider in de hypotheekmarkt. Ook deze meer ervaren medewerkers volgen voortdurend cursussen en opleidingen. Het gaat daarbij om kennis, vaardigheden en houding. De andere Talent-bedrijven, Arrange Talent en Max Talent, hebben sinds kort ook hun Pro-opvolgers. Naast medewerkers die twee jaar in het talentbedrijf werkzaam zijn geweest, kunnen ook mensen van buitenaf met drie jaar werkervaring tot het Pro-bedrijf worden toegelaten. Naast dit alles bestaat ook nog steeds S Sense-advies. Daar kunnen jonge HRM-adviseurs in dienst komen met nul tot zes jaar ervaring.

## KWALITEIT VAN LEVEN

De medewerkers die bij de verschillende opdrachtgevers zijn gedetacheerd, zien elkaar iedere zes weken voor een leerdag. Verder heeft elke BV zijn eigen uitjes en activiteiten, terwijl ze ook nog een vakantie op kosten van de zaak krijgen. Iedere BV doet dat op haar eigen manier. A Sure Talent organiseert een skivakantie, Max Talent een survival, A Sure Pro heeft meer behoefte aan serieuze activiteiten dan aan fun.' De medewerkers die geen opdracht elders uitvoeren, doen 'interne' klussen. Kortmann hecht erg aan wat hij noemt 'Kwaliteit van Leven'. Hij wil zich zo min mogelijk bemoeien met de dagelijkse gang van zaken, hij is meer een man van voorwaarden scheppen. 'Werk moet leuk zijn en bijdragen aan je leven. Alleen een bron van inkomsten zijn is te weinig. Ik voel me als werkgever verplicht om goede kwaliteiten aan te bieden.

## S SENSE

S Sense is een netwerkorganisatie gespecialiseerd in dienstverlening op het gebied van P&O. In 1998 is vanuit S Sense de Talent&Pro-organisatie opgericht, die uit allerlei kleinere BV's bestaat. Talent&Pro detacheert starters en professionals bij gemeenten, bedrijven en andere organisaties voor financiële, juridische en facilitaire dienstverlening. Talent&Pro heeft 150 medewerkers, en sinds vorig jaar een vestiging in Londen. In 2002 was er een omzet van 6 miljoen en een winst van 6 procent.

Klanten: Shell, VNU, Eneco, ROC Utrecht, Belastingdienst, Hanze Hogeschool, Randstad Rentree, Aegon, ING, Achmea, ABN AMRO, Delta Lloyd, AON, Zwitserleven, Interpolis, Fortis, Arag, Levob, AXA verzekeringen, en de gemeenten Amsterdam, Amersfoort, Wageningen, Geldrop, Boxtel, Naaldwijk, Bloemendaal en Hengelo.

Bijvoorbeeld fatsoenlijke bureaus, goede lease-auto's. Als er 's avonds cursussen zijn en er moeten broodjes besteld worden, dan worden dat luxe broodjes, en niet van die kleffe dingetjes. We hebben laatst een espressoapparaat aangeschaft. Ook schenken we op kantoor wijn uit de Bourgogne, van de wijnboer en niet uit de supermarkt.'

## GEEN STANDAARDCONCEPTEN

Kortmann voelt er ook weinig voor om te vervallen in standaardconcepten. 'Je moet afwijken van het bestaande. De paradox in de Nederlandse economie is dat je voor een banklening wordt getoetst aan de mate waarin je aan standaarden voldoet. Dan zul je dus ook geen winst maken. De samenleving zit niet te wachten op meer van hetzelfde.' Toen het hem economisch minder voor de wind ging, heeft hij onder druk van banken gestaan om een 'normaal' bedrijf te worden. Deze druk komt nu ook van binnen het bedrijf: 'Door schaalvergroting ontstaat er de neiging om kostenbewust te worden op de verkeerde punten. Men vraagt zich af waarom er een duur espressoapparaat gekocht moet worden in plaats van een gewone koffieautomaat die je overal ziet. En waarom zou je een gedetacheerde medewerker na twee jaar transfervrij maken voor bedrijven? Opdrachtgevers kunnen toch ook een fee betalen als ze iemand willen overnemen? Men wil terug naar de standaardconcepten. Maar als je normaal doet, kom je in een negatieve prijs-spiraal terecht. Je moet niet concurreren op prijs maar op Kwaliteit van Leven. ✱

Veronique Kilian is zelfstandig coach, trainer en adviseur op het gebied van Human Resource Development. (vkvilian@hetnet.nl)