

Pilot 'Het Goede Gesprek'

Onderzoeksrapport

Juli 2026

Josje Dijkers, Ruben Kraaijeveld, Teije
Ligterink, Annet de Lange, Francel Vos



Mogelijk gemaakt door de Expeditieregeling van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid



NBBU

DOORZAAM
Het fonds voor de uitzendbranche

**HOGESCHOOL
UTRECHT**

Berenschot

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
1.1. Algemene informatie	3
1.2. Doel en achtergrond	3
1.3. Aanleiding en onderzoeksvragen	3
1.4. Beoogde opbrengsten per doelgroep	4
1.5. Gehanteerde methode	4
2. Onderzoekresultaten	5
2.1. Wat is de huidige situatie?	5
2.1.1. Beschrijving van de deelnemers	5
2.1.2. Volwassenheid van Het Goede Gesprek	5
2.1.3. Conclusie deelvraag 1	5
2.2. Welke belemmeringen of succesfactoren beïnvloeden de continuïteit en kwaliteit van goede gesprekken?	6
2.2.1. Belemmeringen	6
2.2.1.1. Belemmeringen voor continuïteit	6
2.2.1.2. Belemmeringen voor kwaliteit	7
2.2.2. Succesfactoren	8
2.2.2.1. Succesfactoren voor continuïteit	8
2.2.2.2. Succesfactoren voor kwaliteit	9
2.2.3. Samenvatting belemmeringen en succesfactoren	9
2.2.4. Conclusie deelvraag 2	10
2.3. Wat is de impact van de invoering van Het Goede Gesprek?	10
2.3.1. Kwalitatieve impact volgens intercedenten	10
2.3.2. Kwantitatieve impact	11
2.3.2.1. Nameting pilotperiode	11
2.3.2.2. Opbrengsten logboekdata van intercedenten	12
2.3.3. Conclusie deelvraag 3	13
3. Eindconclusie	14
3.1. Duiding en vervolg	14
Bijlage 1	15



1. Inleiding

1.1. Algemene informatie

Looptijd	4 maanden (januari tot en met april 2026)
Deelnemers	7 uitzendorganisaties (met intercedenten, teamleiders of HR-verantwoordelijken)
Begeleiding	Anne van den Boomen, Erik van der Liet, Josje Dijkers, Annet de Lange, Teije Ligterink, Sam Raggers, Ruben Kraaijeveld
Betrokken organisaties	NBBU, ABU, Doorzaam, Olympia, PDZ Uitzendbureau, Trend People, Logistics Force, Meiwurkje, Raaak Personeel, FHS

1.2. Doel en achtergrond

De pilot 'Het Goede Gesprek' vond plaats als onderdeel van de Uitzendexpeditie en richtte zich op het versterken van de kwaliteit, frequentie en structurele inbedding van toekomstgerichte gesprekken tussen intercedenten en/of leidinggevenden en uitzendkrachten. De pilot bestond uit een praktijkgerichte leer- en ontwikkelroute waarbinnen organisaties inzicht verwerven in hun randvoorwaarden en werkende mechanismen, vaardigheden opbouwen om toekomstgerichte loopbaangesprekken te voeren, en leren hoe deze gesprekken structureel kunnen worden verankerd in hun eigen organisatie en in samenwerking met inleners.

1.3. Aanleiding en onderzoeksvragen

Veel uitzendorganisaties voeren weliswaar gesprekken over functioneren, maar besteden aanzienlijk minder aandacht aan ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Wanneer dergelijke gesprekken plaatsvinden, zijn ze doorgaans niet geborgd in werkprocessen, of ontbreekt het aan tijd, mandaat of gespreksvaardigheid.

Centrale onderzoeksvraag:

Hoe kan 'Het Goede Gesprek' tussen uitzendkracht, intercedent en (waar mogelijk) inlener structureel worden ingebed in de praktijk van uitzendorganisaties, zodat het bijdraagt aan duurzame loopbanen en inzetbaarheid van uitzendkrachten?

Deelvragen:

1. Wat is de huidige situatie ten aanzien van duurzame loopbanen en Het Goede Gesprek binnen de deelnemende uitzendorganisaties?
2. Welke belemmeringen of succesfactoren beïnvloeden de continuïteit en kwaliteit van deze gesprekken in de dagelijkse werkprijktijk?
3. Wat is de impact van de invoering van (of verbeteringen rond) Het Goede Gesprek op duurzame loopbanen van uitzendkrachten?

Hypothese:

Wanneer intercedenten en leidinggevenden structureel ruimte krijgen voor kwalitatieve, toekomstgerichte gesprekken met uitzendkrachten, ondersteund door coaching, feedback en samenwerking met inleners, neemt zowel het psychologisch eigenaarschap van uitzendkrachten als de borging van duurzame inzetbaarheid in de keten toe.

1.4. Beoogde opbrengsten per doelgroep

Doelgroep	Verwachte resultaten
Intercedenten	Betere gespreksvaardigheden, meer zelfvertrouwen en handelingsrepertoire, hogere gesprekskwaliteit en -frequentie.
Uitzendkrachten	Meer aandacht voor zelfregie, loopbaan, toekomst en persoonlijke groei.
Inleners	Structurele opname van loopbaangesprekken in de HR-cyclus, meer managementbetrokkenheid en samenwerking binnen de driehoek.
Sector	Overdraagbare werkwijze, bruikbaar voor Doorzaam, ABU en NBBU.

1.5. Gehanteerde methode

De antwoorden zijn verzameld door:

- Een start- en eindmeting
- Tussentijdse peilingen
- Interviews
- Logboek onder intercedenten

In de volgende hoofdstuk presenteren we onderzoeksresultaten en antwoorden op de deelvragen.

2. Onderzoekresultaten

In dit hoofdstuk gaan we in op de resultaten en geven we antwoord op de onderzoeksvragen.

2.1. Wat is de huidige situatie?

2.1.1. Beschrijving van de deelnemers

De deelnemende organisaties verschillen sterk in omvang, van minder dan 50 tot meer dan 500 medewerkers, en in de omvang van hun uitzendbevolking (van tientallen tot meer dan 10.000 uitzendkrachten). Zij zijn actief in uiteenlopende sectoren: industrie en logistiek, bouw, zorg en welzijn, handel, landbouw en de publieke sector. De multidisciplinaire betrokkenheid was zichtbaar in de samenstelling van deelnemers: directie, HR-managers, intercedenten, jobcoaches, talentmanagers, vestigingsmanagers, en medewerkers marketing & communicatie namen deel. In de praktijk bleek een werkelijk integrale aanpak echter nog niet gerealiseerd.

2.1.2. Volwassenheid van Het Goede Gesprek

De deelnemende organisaties bevinden zich overwegend in fase 2 (oriëntatie / eerste toepassing) of fase 3 (structurele toepassing) van de volwassenheidsladder rondom Het Goede Gesprek. Dit betekent dat het belang van het gesprek breed wordt erkend, maar dat een proactieve, organisatiebrede en structurele inbedding nog ontbreekt. De uitvoering is in veel gevallen afhankelijk van individuele motivatie, beschikbare tijd en de aanwezigheid van ondersteunende hulpmiddelen.

Gemiddeld scoren de organisaties tussen 3,2 en 3,4 op een schaal van 5 op de dimensies houding & cultuur, inzicht & afspraken, inzet & gedrag, kwaliteit, opvolging & borging en eigenaarschap. Dit wijst op een redelijke basis, maar zonder sterke verankering in de dagelijkse praktijk.

Sterke punten

- Sterk operationeel fundament: intercedenten ondersteunen uitzendkrachten actief en voelen zich voldoende gefaciliteerd (hoogste score op inzet & gedrag).
- Redelijk draagvlak en een ondersteunende cultuur rondom duurzame inzetbaarheid.
- Motivatie en prestaties van uitzendkrachten worden overwegend positief beoordeeld.

Aandachtspunten

- Gebrek aan concrete visie en strategie: missie en visie op duurzame inzetbaarheid zijn niet overal expliciet geformuleerd of bekend.
- Weinig inzicht en onduidelijke afspraken: de rol- en taakverdeling tussen uitzendorganisatie, inlener en uitzendkracht is diffuus; data worden beperkt ingezet om duurzame inzetbaarheid te monitoren en te sturen.
- Beperkte eigen regie bij uitzendkrachten: uitzendkrachten weten vaak niet hoe of waarom zij aan hun eigen inzetbaarheid kunnen werken.
- Strategische verankering ontbreekt: er wordt al veel gedaan in de praktijk, maar structurele borging is nog niet gerealiseerd.

2.1.3. Conclusie deelvraag 1

De zeven deelnemende uitzendorganisaties tonen duidelijke betrokkenheid en een solide operationele basis voor duurzame loopbanen, maar bevinden zich ten aanzien van Het Goede Gesprek overwegend nog in een verkennende fase. Het gesprek wordt erkend als belangrijk en levert zichtbare opbrengsten op, maar is nog onvoldoende structureel ingebed, strategisch verankerd en ondersteund met heldere afspraken, data en eigenaarschap.

2.2. Welke belemmeringen of succesfactoren beïnvloeden de continuïteit en kwaliteit van goede gesprekken?

Deze deelvraag richt zich op de vraag welke factoren de continuïteit en kwaliteit van Het Goede Gesprek in de dagelijkse werkpraktijk beïnvloeden. De analyse is gebaseerd op kwalitatieve input uit groepsbijeenkomsten, mentimeter-uitkomsten en aanvullende observaties. De bevindingen zijn thematisch gestructureerd en uitgewerkt langs de assen kwaliteit en continuïteit.

2.2.1. Belemmeringen

2.2.1.1. Belemmeringen voor continuïteit

De kwalitatieve input laat zien dat de duurzame voortzetting van Het Goede Gesprek onder druk staat wanneer structurele borging ontbreekt, de praktische uitvoerbaarheid beperkt is, tijd en prioriteit onvoldoende beschikbaar zijn, en betrokkenen het gesprek niet als een vanzelfsprekend onderdeel van hun werk ervaren. Deze belemmeringen hangen onderling samen: de continuïteit blijft kwetsbaar wanneer de aanpak onvoldoende aansluit bij de dagelijkse werkrealiteit.

- *Thema 1: Gebrek aan structuur en borging*

Een eerste centraal thema betreft het ontbreken van voldoende structuur en organisatorische borging. De input wijst herhaaldelijk op een gebrek aan borging, waardoor Het Goede Gesprek onvoldoende verankerd raakt in reguliere werkprocessen. Daardoor blijft de inzet afhankelijk van het moment, de context of de persoon die het gesprek initieert. Dit manifesteert zich in reactieve in plaats van preventieve inzet: gesprekken vinden eerder plaats naar aanleiding van concrete problemen dan als terugkerend, vast onderdeel van de werkwijze.

De data wijzen daarnaast op een sterk persoons- en vestigingsafhankelijke uitvoering, evenals op uiteenlopende interpretaties van wat Het Goede Gesprek inhoudt. Wanneer geen eenduidig begrip bestaat van de bedoeling en inhoud, is het moeilijk om de aanpak consistent vol te houden. De borging is nog niet uitgekristalliseerd, waardoor de continuïteit afhankelijk blijft van een nog onstabiele uitvoeringspraktijk.

- *Thema 2: Beperkte praktische uitvoerbaarheid*

Een tweede thema betreft de praktische uitvoerbaarheid. De input maakt duidelijk dat intercedenten die niet aan de pilot deelnemen Het Goede Gesprek ervaren als een extra taak die hen tijd kost. Zolang het gesprek niet wordt beschouwd als een integraal onderdeel van het werk, maar als aanvullende opdracht, blijft de kans groot dat de uitvoering wordt uitgesteld of slechts beperkt toegepast. Daarbij speelt mee dat niet elke doelgroep of werkcontext aansluit bij dezelfde aanpak. Een te uniforme benadering, ontworpen vanuit de logica van de organisatie of professional zonder aansluiting bij de beleving van gebruikers, vergroot het risico op weerstand en beperkte inzet.

- *Thema 3: Tijdsgebrek en concurrerende prioriteiten*

Het meest prominente thema betreft tijd en prioriteit. Tijdsgebrek wordt in de data veruit het vaakst benoemd als belemmering. Gesprekken moeten concurreren met operationele en commerciële werkzaamheden die als urgenter of directer rendabel worden beschouwd. Hierdoor komt Het Goede Gesprek in een kwetsbare positie: wanneer medewerkers moeten kiezen hoe zij hun tijd besteden, krijgen taken met directe commerciële of operationele consequenties structureel voorrang.

De herhaling van tijdsgebrek in uiteenlopende formuleringen — 'beperkte tijd en middelen', 'werkdruk en commercieel belang', 'concurrentie met operationele druk' — wijst op een breed gedeeld, structureel knelpunt. In combinatie met de ervaring van het gesprek als extra taak, werkt tijdsdruk extra sterk door op de continuïteit.

- *Thema 4: Gebrek aan motivatie en betrokkenheid*

Een vierde thema betreft de beperkte motivatie en betrokkenheid van betrokkenen. De input signaleert een minder ontwikkelgerichte houding in bepaalde branches, beperkte urgentie bij sommige uitzendkrachten, en — in aanvullende observaties — ook expliciet gebrek aan intrinsieke motivatie. Wanneer professionals of gesprekspartners het gesprek niet als noodzakelijk of waardevol ervaren, wordt de kans kleiner dat het duurzaam onderdeel wordt van het dagelijks handelen.

Bovendien blijkt de betrokkenheid van inleners kwetsbaar: het is een erkende uitdaging om hen structureel betrokken te houden. Daarmee werkt gebrek aan motivatie en betrokkenheid op meerdere niveaus door en verzwakt het de continuïteit op verschillende manieren.

- *Thema 5: Onvoldoende aansluiting op de dagelijkse praktijk*

Een vijfde thema betreft de mate van aansluiting bij de dagelijkse werkpraktijk. Een te uniforme aanpak houdt onvoldoende rekening met verschillen tussen functies, branches en werkcontexten. Wanneer de aanpak bovendien primair wordt ontworpen vanuit de aannames van organisaties of professionals — zonder voldoende rekening te houden met de beleving van gebruikers — neemt de acceptatie af. Zodra een interventie als iets bovenop het bestaande werk wordt ervaren, is de kans op duurzame voortzetting beperkt.

2.2.1.2. Belemmeringen voor kwaliteit

De kwaliteit van Het Goede Gesprek wordt beïnvloed door factoren die de openheid, diepgang en relevantie van het gesprek direct raken. Gesprekken verliezen aan kwaliteit wanneer uitzendkrachten zich niet vrij voelen om zich uit te spreken, wanneer het gesprek onvoldoende aansluit bij hun situatie, of wanneer signalen onvoldoende worden verdiept en geduid.

- *Thema 1: Beperkte openheid en vertrouwen*

Een eerste belemmering voor de kwaliteit is dat uitzendkrachten zich niet altijd vrij voelen om open te spreken. Op basis van eerdere ervaringen durven sommigen geen kritiek te uiten over wat er op de werkvloer gebeurt. Wanneer die openheid ontbreekt, blijven relevante zorgen en knelpunten buiten beeld en wordt het gesprek minder verdiepend. Vertrouwen is daarmee niet alleen een relationele voorwaarde, maar heeft directe invloed op de inhoudelijke kwaliteit van het gesprek.

- *Thema 2: Onvoldoende maatwerk*

Een tweede belemmering is dat gesprekken soms te sterk vanuit een vast format of een vooraf bepaald doel worden gevoerd. De input signaleert dat de focus te veel ligt op een standaardaanbod — opleiding, taallessen, cursussen — in plaats van op wat er daadwerkelijk speelt bij de uitzendkracht. In open gesprekken kwamen juist verborgen talenten, een verkeerde plaatsing, financiële stress en huisvestingsproblemen naar voren. Een te gestandaardiseerde aanpak verkleint de kans dat zulke signalen worden opgepikt.

- *Thema 3: Gespreksvaardigheden van intercedenten*

De kwaliteit van gesprekken hangt sterk samen met de manier waarop intercedenten het gesprek voeren. Open en eerlijk communiceren, luisteren, samenvatten en doorvragen worden als essentieel beschouwd — maar zijn niet overal in gelijke mate aanwezig. Bovendien is het ophalen van signalen op zichzelf niet voldoende: het vertalen van wat is gezegd naar betekenis en een concreet vervolg vormt een aanvullende uitdaging. Een gesprek wordt pas kwalitatief sterk wanneer de intercedent niet alleen luistert, maar ook helpt te duiden en concreet te maken.

- *Thema 4: Wisselende betrokkenheid van intercedenten en uitzendkrachten*

De betrokkenheid van beide partijen heeft directe invloed op de gesprekskwaliteit. Bij intercedenten kan enthousiasme afnemen wanneer gesprekken weinig respons genereren, geen duidelijke vervolgstappen opleveren of onvoldoende inhoudelijke verdieping bieden. Bij uitzendkrachten liggen belemmeringen met name in de openheid en bereidheid om over de eigen situatie te spreken. Financiële zorgen, psychische

problematiek en privé vraagstukken kunnen ertoe leiden dat een gesprek oppervlakkig blijft, ook wanneer de intercedent zich actief opstelt.

- *Thema 5: Onduidelijkheid over doel en verwachtingen*

Wanneer uitzendkrachten niet weten wat het gesprek inhoudt of wat zij ervan kunnen verwachten, leidt dit tot terughoudendheid en een beperktere diepgang. De input geeft aan dat al bij de intake duidelijker gecommuniceerd moet worden. Tijdens en na het gesprek zijn samenvattingen en concrete afspraken van belang. Kwaliteit hangt daarmee niet alleen af van openheid, maar ook van een gedeeld begrip van wat is besproken en wat daaruit volgt.

2.2.2. Succesfactoren

2.2.2.1. Succesfactoren voor continuïteit

De continuïteit van Het Goede Gesprek wordt bepaald door een samenspel van praktische, organisatorische en relationele factoren. Borging van de gesprekken in de dagelijkse praktijk blijkt niet alleen afhankelijk van de bereidheid om ze te voeren, maar vooral van de mate waarin zij uitvoerbaar, structureel ingebed en inhoudelijk betekenisvol zijn.

- *Thema 1: Praktische uitvoerbaarheid en maatwerk*

Een eerste succesfactor betreft de praktische uitvoerbaarheid. Laagdrempelige, concreet toepasbare tools, formats en processen die direct aansluiten op de dagelijkse werkpraktijk vergoten de kans dat gesprekken daadwerkelijk en met regelmaat worden gevoerd. Tegelijkertijd volstaat uitvoerbaarheid alleen niet: de aanpak moet voldoende houvast bieden zonder de ruimte voor persoonsgerichte afstemming te beperken. Continuïteit is gebaat bij een combinatie van structuur en maatwerk.

- *Thema 2: Organisatorische inbedding en borging*

Het Goede Gesprek gedijt het best wanneer het wordt gepositioneerd als vast onderdeel van de reguliere werkwijze, ondersteund door overkoepelend beleid, duidelijke kaders en een gestructureerde cyclus van uitvoering en opvolging. Schaalbaarheid over regio's en vestigingstypen is daarbij van belang. In de huidige praktijk zijn gesprekken nog te persoons- of vestigingsafhankelijk en bestaan er te uiteenlopende interpretaties van wat Het Goede Gesprek inhoudt — wat de consistentie en de kwaliteit van de uitvoering beperkt.

- *Thema 3: Tijd, prioriteit en managementdraagvlak*

Tijdgebrek is de meest dominante belemmering; expliciete tijd en ruimte vanuit het management zijn daarmee een wezenlijke succesfactor. Wanneer leidinggevend de gesprekken actief faciliteren en het belang ervan onderstrepen, versterkt dit de legitimiteit van de aanpak. Continuïteit vraagt bovendien om herhaling, blijvende aandacht en het zichtbaar maken van opbrengsten op verschillende organisatieniveaus, niet om een eenmalige impuls.

- *Thema 4: Relationele kwaliteit en persoonsgerichte benadering*

Gesprekken hebben het meeste effect wanneer uitzendkrachten zich gehoord, gezien en veilig voelen. Open, eerlijke en persoonsgerichte communicatie bevordert de bereidheid om persoonlijke of ontwikkelgerichte onderwerpen te bespreken. Praktijkvoorbeelden illustreren dit patroon: ondersteuning bij huisvestingsproblematiek, financiële vragen, scholing, loopbaanontwikkeling en herplaatsing kwamen voort uit gesprekken die verder gingen dan een standaarduitvraag. Een breed en mensgericht perspectief lijkt een wezenlijke succesfactor voor zowel de kwaliteit als de continuïteit.

- *Thema 5: Opvolging en zichtbare opbrengsten*

Continuïteit hangt nauw samen met de mate waarin afspraken worden opgevolgd en contactmomenten structureel terugkeren. Zichtbare opbrengsten — meer openheid, vertrouwen, ontwikkelgerichtheid en waardering bij uitzendkrachten; meer bewustwording, voldoening en zingeving bij collega's — versterken het

draagvlak voor voortzetting. Opvolging fungeert daarmee als schakel tussen een incidenteel gesprek en duurzame verankering in de praktijk.

2.2.2.2. Succesfactoren voor kwaliteit

De kwaliteit van Het Goede Gesprek neemt toe wanneer uitzendkrachten zich veilig voelen, de aanpak aansluit bij hun individuele situatie, en intercedenten in staat zijn om signalen te verdiepen en om te zetten in concrete actie.

- *Thema 1: Uitvoerbare hulpmiddelen én maatwerk*

Concrete, laagdrempelige tools en formats bieden intercedenten houvast en dragen bij aan een consistentere uitvoering. Kwaliteit is echter niet gebaat bij een rigide toepassing: meerdere respondenten benadrukken dat het gesprek sterker wordt wanneer de focus ligt op de uitzendkracht zelf, in plaats van op een vooraf vastgestelde inhoud. Kwaliteit ontstaat in de combinatie van voldoende structuur om diepgang mogelijk te maken, en voldoende ruimte om aan te sluiten bij de individuele situatie.

- *Thema 2: Relationale veiligheid en persoonsgerichte benadering*

Gesprekken winnen aanzienlijk aan kwaliteit wanneer uitzendkrachten zich gehoord en veilig voelen. Vaardigheden als luisteren, samenvatten en doorvragen zijn daarvoor essentieel. De beschreven praktijkresultaten — het aan het licht brengen van verborgen talenten, financiële problemen, huisvestingsvraagstukken en mismatch met de werkplek — laten zien dat een kwalitatief sterk gesprek verder gaat dan een functionele uitwisseling. Concrete interventies, zoals scholing, herplaatsing of inzet van een budgetcoach, kwamen voort uit gesprekken die ruimte boden voor een bredere, persoonsgerichte verkenning.

- *Thema 3: Aansluiting bij persoonlijke, contextuele en temporele factoren*

Kwalitatief Goede Gesprekken houden rekening met persoonlijke factoren (drijfveren, talenten, loopbaanwensen), contextuele omstandigheden (privéproblematiek, teamdynamiek, sectorspecifieke kenmerken) en temporele factoren (transities naar ander werk of een vaste aanstelling). Differentiatie en contextgevoeligheid zijn wezenlijke kwaliteitsvoorwaarden: een standaardbenadering die onvoldoende aansluit bij de specifieke situatie van de gesprekspartner verzwakt de kwaliteit van het gesprek.

- *Thema 4: Organisatorische randvoorwaarden en professionele ruimte*

Kwaliteit manifesteert zich in de interactie zelf, maar is afhankelijk van de randvoorwaarden die de organisatie biedt. Voldoende tijd, duidelijke kaders en organisatorische inbedding maken verdieping mogelijk. Tijdsdruk, werkdruk en concurrerende prioriteiten vergroten het risico dat gesprekken oppervlakkig of instrumenteel blijven. Kwaliteit is daarmee niet uitsluitend een competentiekwestie, maar ook een organisatorische verantwoordelijkheid.

- *Thema 5: Opvolging en zichtbare opbrengsten*

De kwaliteit van een gesprek wordt mede bepaald door de mate waarin signalen daadwerkelijk worden opgepakt. Zonder opvolging verliest een gesprek aan geloofwaardigheid en betekenis. Regelmaat, gesprekscycli, monitoring van afspraken en terugkoppeling zijn daarvoor noodzakelijk. Opvolging is geen afzonderlijke stap na het gesprek, maar een integraal onderdeel van wat een gesprek kwalitatief sterk maakt.

2.2.3. Samenvatting belemmeringen en succesfactoren

	Kwaliteit	Continuïteit
Belemmeringen	Ontbrekende openheid en vertrouwen; onvoldoende uitleg over doel en verwachtingen; te vast format; onvoldoende verdiepen en duiden; afnemend enthousiasme bij intercedenten.	Ontbrekende borging; reactieve inzet; persoons- en vestigingsafhankelijkheid; ervaren als extra taak; onvoldoende tijd en prioriteit; spanning tussen commerciële doelen en zorgvuldige gespreksvoering; beperkte motivatie.

Succesfactoren	Praktisch uitvoerbare hulpmiddelen én ruimte voor maatwerk; relationele veiligheid en open communicatie; aansluiting bij persoonlijke, contextuele en temporele factoren; voldoende tijd en duidelijke organisatorische kaders; opvolging en zichtbare opbrengsten.	Laagdrempelige, direct toepasbare tools en formats; structurele inbedding als vast onderdeel van de werkwijze; expliciete tijd, ruimte en legitimatie vanuit management; open en persoonsgerichte benadering; regelmaat, monitoring, terugkoppeling en zichtbare opbrengsten.
----------------	---	---

2.2.4. Conclusie deelvraag 2

De analyse maakt duidelijk dat de continuïteit en kwaliteit van Het Goede Gesprek niet worden bepaald door één afzonderlijke factor, maar door een samenspel van praktische uitvoerbaarheid, organisatorische inbedding, relationele kwaliteit en structurele opvolging. Tijdsgebrek, het ontbreken van borging en de ervaring van het gesprek als extra taak zijn de meest bepalende belemmeringen voor de continuïteit. Onvoldoende openheid en vertrouwen, een te standaard aanpak en beperkte gespreksvaardigheden ondermijnen de kwaliteit.

Succesfactoren liggen primair in het creëren van praktische, laagdrempelige hulpmiddelen die ruimte laten voor maatwerk, in het positioneren van het gesprek als vast onderdeel van de reguliere werkwijze, en in actief managementdraagvlak dat tijd en ruimte faciliteert. Relationele veiligheid, een persoonsgerichte benadering en zichtbare opbrengsten versterken zowel de continuïteit als de kwaliteit. Juist waar Het Goede Gesprek onvoldoende is ingebed in reguliere werkprocessen, onder druk staat van andere prioriteiten en niet vanzelfsprekend aansluit bij de praktijk van betrokkenen, blijft de voortzetting ervan structureel kwetsbaar.

2.3. Wat is de impact van de invoering van Het Goede Gesprek?

De laatste deelvraag richt zich op de impact van de invoering van (of verbeteringen rond) Het Goede Gesprek op duurzame loopbanen van uitzendkrachten. Deze vraag wordt beantwoord vanuit de kwalitatieve, meer narratieve input die de intercedenten hebben aangeleverd naar aanleiding van de gesprekken die zij met hun uitzendkrachten hebben gevoerd (uit het logboek intercedenten en de Mentimeter vragen die tijdens de groepsbijeenkomsten aan de deelnemende uitzendorganisaties zijn gesteld).

2.3.1. Kwalitatieve impact volgens intercedenten

Uit de microsuccessen die volgens de intercedenten door het voeren van Het Goede Gesprek werden behaald, kunnen de volgende centrale thema's worden gedestilleerd:

- **Impact voor de intercedent zelf**
 - Succesvolle gesprekken leveren de intercedent zelf ook energie op, ze vinden het leuk om te doen
 - De intercedent heeft het gevoel waardevol werk te doen en het verschil te kunnen maken
- **Impact voor de inlener**
 - Beter relatief door open communicatie met de inlener
 - Beter samenwerking met inleners
- **Impact voor de uitzendkracht**
 - Uitzendkrachten voelen zich door het gesprek gezien, gehoord en gewaardeerd; ze zijn blij met de aandacht
 - Er ontstaat meer vertrouwen in de intercedent, waardoor de uitzendkracht hierna sneller op hem/haar afstapt met vragen, of vervolgacties inzet (rond opleidingen bijvoorbeeld)
 - In het gesprek durven uitzendkrachten hun zorgen of wensen te uiten:
 - Uitzendkrachten met geldzorgen zijn geholpen (via budgetcoach) waardoor deze minder stress ervoeren en beter gingen presteren

- Uitzendkrachten zijn met woonruimte of een werkgeversverklaring (arbeidsmigrant) geholpen en daarmee behouden voor de uitzendorganisatie
- Latente ambities kwamen tijdens het gesprek op tafel en zijn vervolgens vertaald in loopbaanacties (bijvoorbeeld overstap naar een kantoorfunctie, of opleiding)
- Mismatches tussen iemands talenten of ambities en huidige plaatsing (niet op de plek zitten) kwamen aan het licht en zijn aangepakt

Ook in de groepsbijeenkomsten overheersten de positieve directe en indirecte uitkomsten. Zo werd aanvullend benoemd dat *digitale ondersteuning* via AI-tools en vertaalapparaten vooral bij arbeidsmigranten kan helpen om Het Goede Gesprek effectief en direct te voeren.

Echter, niet alle uitzendkrachten reageerden enthousiast op de uitnodiging voor Het Goede Gesprek; zij hadden minder behoefte aan een gesprek over hun ontwikkeling of loopbaan.

2.3.2. Kwantitatieve impact

De kwantitatieve analyse vult de kwalitatieve aan door de ervaren opbrengsten en impact van Het Goede Gesprek te waarderen. Waar het kwalitatieve deel vooral laat zien welke ervaringen, voorbeelden en werkzame mechanismen respondenten noemen, maakt de kwantitatieve analyse zichtbaar in welke mate deze opbrengsten worden herkend en beoordeeld door de deelnemers aan de pilot.

Voor de kwantitatieve analyse zijn drie typen uitkomsten gebruikt. Ten eerste zijn in de nameting stellingen opgenomen over de impact van de implementatie van Het Goede Gesprek. Deze stellingen hadden betrekking op opbrengsten zoals erkenning van uitzendkrachten, bijdrage aan duurzame inzetbaarheid, behoud van uitzendkrachten en het voorkomen van uitval. Ten tweede zijn in het reflectielogboek van intercedenten stellingen opgenomen over de voordelen van Het Goede Gesprek voor vier betrokken partijen: de uitzendkracht, de intercedent, de inlener en de uitzendorganisatie. Ten derde zijn in de startmeting en nameting bredere indicatoren voor duurzame inzetbaarheid uitgevraagd, namelijk gezondheid, prestatie/productiviteit, motivatie/plezier en person-job fit. Deze indicatoren zijn afgeleid van het TNO-model en het duurzaam loopbaanmodel van De Vos et al. (2020). Aan het eind van het traject is de verschillscore bepaald.

Omdat de respons per meetinstrument beperkt was, moeten de resultaten voorzichtig worden geïnterpreteerd. De startmeting is ingevuld door 12 respondenten, de nameting door 6 respondenten en het reflectielogboek door 6 intercedenten. De analyse biedt daarom geen harde effectmeting of causale conclusie, maar geeft wel een indicatie van de opbrengsten die deelnemers het sterkst herkennen. De kwantitatieve uitkomsten sluiten aan bij het kwalitatieve beeld uit de logboeken en groepsbijeenkomsten. Daaruit blijkt dat Het Goede Gesprek vooral lijkt bij te dragen aan betere relationele kwaliteit, meer erkenning voor uitzendkrachten en meer aandacht voor duurzame inzetbaarheid.

In de volgende paragrafen gaan we in op de opbrengsten van de drie verschillende meetmethoden.

2.3.2.1. Nameting pilotperiode

In de nameting is aan deelnemers gevraagd om de ervaren impact van de implementatie van Het Goede Gesprek te beoordelen. De antwoorden zijn gegeven op een vijf puntsschaal, waarbij een hogere score staat voor een sterkere ervaren impact. In onderstaande tabel is per stelling de gemiddelde score weergegeven. De tabel laat daarmee zien welke opbrengsten deelnemers in de nameting het meest en minst herkennen.

Ervaren impact van implementatie Het Goede Gesprek	Gemiddelde
Uitzendkrachten voelen zich gezien en gehoord door de Goede Gesprekken	4,6
De gesprekken hebben bijgedragen aan de duurzame inzetbaarheid van onze uitzendkrachten (bijvoorbeeld groei in skills, loopbaanstappen, vitaliteit, toekomstperspectief)	4,4
Door Het Goede Gesprek blijven uitzendkrachten langer behouden voor onze organisatie	4,2

Het Goede Gesprek kan uitval van uitzendkrachten voorkomen	4,2
Uitzendkrachten ervaren door de gesprekken meer duidelijkheid over verwachtingen, rollen en ontwikkelkansen	4,0
De intercedenten die de Goede Gesprekken gevoerd hebben, waren hier positief over (bijvoorbeeld nieuwe vaardigheden geleerd, beter inzicht in motivatie en behoeften van uitzendkrachten)	4,0
Door Het Goede Gesprek is er meer afstemming met onze inlener(s) over de ontwikkeling van de uitzendkrachten	3,6
Er is meer gezamenlijke verantwoordelijkheid (van inlener en uitzendorganisatie) ten aanzien van de duurzame inzetbaarheid van uitzendkrachten	3,2

De hoogste scores in de nameting laten zien waar deelnemers de meeste impact ervaren:

- *Uitzendkrachten voelen zich gezien en gehoord door de goede gesprekken*

Met een **gemiddelde score van 4,6** is dit de hoogst scorende uitkomst van Het Goede Gesprek. Dit laat zien dat de gesprekken een sterke bijdrage leveren aan het gevoel van erkenning en betrokkenheid onder uitzendkrachten. De resultaten geven aan dat uitzendkrachten zich door deze gesprekken daadwerkelijk **gezien, gehoord en gewaardeerd voelen**, waardoor dit de meest uitgesproken opbrengst van Het Goede Gesprek is.

- *De gesprekken hebben bijgedragen aan de duurzame inzetbaarheid van uitzendkrachten*

Met een **gemiddelde score van 4,4** beoordelen respondenten de bijdrage van Het Goede Gesprek aan duurzame inzetbaarheid positief. Daarbij gaat het onder meer om de ontwikkeling van **vaardigheden, loopbaanstappen, vitaliteit en het toekomstperspectief van medewerkers**.

- *Het Goede Gesprek draagt bij aan behoud en preventie van uitval*

Twee stellingen scoren hierbij beide **gemiddeld een 4,2**. Het gaat hierbij specifiek om de stellingen: “Door Het Goede Gesprek blijven uitzendkrachten langer behouden voor onze organisatie” en “Het Goede Gesprek kan uitval van uitzendkrachten voorkomen.” Respondenten geven aan dat uitzendkrachten door Het Goede Gesprek **langer behouden blijven voor de organisatie** en dat het gesprek kan bijdragen aan het **voorkomen van uitval** van uitzendkrachten.

Deze resultaten wijzen erop dat de grootste ervaren meerwaarde vooral zit in de opbrengsten voor de uitzendkracht. Het gesprek helpt om behoeften, zorgen en ontwikkelkansen eerder zichtbaar te maken. Daarmee ontstaat een betere basis om gerichte ondersteuning te bieden, bijvoorbeeld rondom ontwikkeling, begeleiding, werkplezier of behoud.

2.3.2.2. Opbrengsten logboekdata van intercedenten

Ook de logboekdata ondersteunen dit beeld. Daarin komen de volgende opbrengsten naar voren als het gaat om de grootste voordelen van het implementeren van Het Goede Gesprek. De mogelijke voordelen staan in bijlage 1.

In de logboekdata komen drie opbrengsten met de hoogste gemiddelde score naar voren.

- *Succesvolle gesprekken leveren positieve energie op voor intercedenten,*
- *betere samenwerking met inleners vermindert frustratie en*
- *open communicatie versterkt de relatie tussen uitzendkracht, intercedent en inlener.*

Alle drie deze opbrengsten scoren gemiddeld een 4,67.

De hoogst scorende opbrengsten wijzen op een zogenoemd ripple effect: de meerwaarde van Het Goede Gesprek blijft niet beperkt tot individuele ondersteuning van de uitzendkracht, maar werkt door in de bredere driehoek van uitzendkracht, intercedent en inlener. Intercedenten ervaren meer energie en betekenis in hun werk, terwijl open communicatie bijdraagt aan meer vertrouwen, duidelijkere afstemming en betere samenwerking met inleners.

2.3.3. Conclusie deelvraag 3

De analyse laat zien dat Het Goede Gesprek een duidelijke meerwaarde heeft voor uitzendkrachten, intercedenten en inleners. Uitzendkrachten voelen zich gezien, gehoord en gewaardeerd en delen tijdens deze gesprekken vaker hun zorgen, behoeften en ambities. Hierdoor kunnen intercedenten tijdig passende ondersteuning bieden, bijvoorbeeld op het gebied van financiën, huisvesting, ontwikkeling of herplaatsing. Dit versterkt het onderlinge vertrouwen, draagt bij aan het voorkomen van verzuim en vergroot de kans dat uitzendkrachten behouden blijven voor de organisatie.

De intercedenten van de deelnemende uitzendorganisaties, die tijdens de pilot zo'n 15 tot 25 gesprekken (per uitzendorganisatie) hebben gevoerd, bevestigen deze positieve effecten. De resultaten onderstrepen daarom het belang van het structureel opnemen van Het Goede Gesprek in de werkwijze en systemen van uitzendorganisaties.

3. Eindconclusie

De pilot laat zien dat Het Goede Gesprek een kansrijke aanpak is om duurzame loopbanen en inzetbaarheid van uitzendkrachten te ondersteunen. De deelnemende organisaties beschikken al over een redelijke operationele basis en het belang van persoonlijke, toekomstgerichte gesprekken wordt breed erkend. Tegelijkertijd is de uitvoering nog vaak afhankelijk van individuele intercedenten, beschikbare tijd en lokale werkwijzen. Van een structurele, organisatiebrede inbedding is daarom nog beperkt sprake.

De meerwaarde van Het Goede Gesprek wordt vooral zichtbaar in de directe relatie tussen de uitzendkracht en de intercedent. Uitzendkrachten voelen zich meer gezien, gehoord en gewaardeerd en delen eerder zorgen, behoeften, talenten en ambities. Hierdoor komen vraagstukken rond ontwikkeling, financiën, huisvesting, gezondheid en de aansluiting tussen persoon en werk eerder aan het licht. Intercedenten kunnen daardoor gericht ondersteuning bieden, bijdragen aan passende loopbaanstappen en mogelijk uitval of ongewenst vertrek voorkomen. Ook ervaren intercedenten meer betekenis en positieve energie in hun werk.

De resultaten ondersteunen daarmee de onderzoekshypothese gedeeltelijk. De pilot geeft duidelijke aanwijzingen dat kwalitatieve, toekomstgerichte gesprekken het eigenaarschap en de duurzame inzetbaarheid van uitzendkrachten kunnen versterken. De borging van duurzame inzetbaarheid in de bredere keten is echter nog minder ver ontwikkeld. Met name de rol van inleners, de onderlinge taakverdeling en de gezamenlijke verantwoordelijkheid binnen de driehoek van uitzendkracht, uitzendorganisatie en inlener vragen verdere aandacht.

De centrale onderzoeksvraag kan daarom als volgt worden beantwoord: Het Goede Gesprek kan structureel bijdragen aan duurzame loopbanen wanneer het niet als losse interventie of aanvullende taak wordt georganiseerd, maar als een vast onderdeel van de reguliere werkwijze. Daarvoor zijn duidelijke beleidsmatige keuzes, terugkerende gespreksmomenten, voldoende tijd, managementsteun en heldere afspraken over rollen en opvolging nodig. Laagdrempelige hulpmiddelen kunnen daarbij ondersteunen, mits zij ruimte laten voor maatwerk en aansluiten bij verschillende doelgroepen, functies en werkcontexten. Daarnaast is blijvende investering nodig in de gespreksvaardigheden van intercedenten, vooral in luisteren, doorvragen, duiden en het vertalen van signalen naar concrete vervolgstappen.

Concrete suggesties zijn:

- het structureel verankeren van de werkwijze in beleid en cyclische processen;
- het creëren van expliciete ruimte en legitimatie vanuit het management;
- het bespreekbaar maken van de inzet en rolverdeling met inleners;
- het aanbieden van laagdrempelige en aanpasbare tools die aansluiten bij verschillende doelgroepen en contexten;
- het investeren in de gespreksvaardigheden van intercedenten, met specifieke aandacht voor verdieping en opvolging;
- het zichtbaar maken van de opbrengsten, zodat draagvlak op alle organisatieniveaus wordt versterkt.

3.1. Duiding en vervolg

De pilot biedt waardevolle praktijkvoorbeelden en consistente aanwijzingen voor de ervaren opbrengsten van Het Goede Gesprek. Door de beperkte omvang van de pilot en de lage respons op de voor- en nameting kunnen echter geen harde uitspraken worden gedaan over causale effecten of veranderingen op organisatieniveau. De resultaten moeten daarom worden beschouwd als een positieve indicatie en als vertrekpunt voor verdere toepassing en onderzoek.

De vervolgstap is om de aanpak over een langere periode en bij een grotere groep uitzendkrachten toe te passen, waarbij niet alleen het aantal gesprekken, maar ook de kwaliteit, opvolging en concrete opbrengsten worden gemonitord. Wanneer organisaties deze voorwaarden realiseren en de samenwerking met inleners versterken, kan Het Goede Gesprek uitgroeien van een waardevol individueel contactmoment tot een duurzaam onderdeel van de begeleiding en ontwikkeling van uitzendkrachten.

Bijlage 1

Voordeel van Het Goede Gesprek	Gemiddelde score
Succesvolle gesprekken leveren positieve energie op.	4,67
Betere samenwerking met inleners vermindert frustratie.	4,67
Betere relatie met inlener en intercedent door open communicatie.	4,67
Continu en kwalitatief contact versterkt reputatie en vertrouwen.	4,67
Duidelijke uitleg over wat goed gaat en wat beter kan.	4,60
Uitzendkracht voelt zich gehoord, gezien en serieus genomen.	4,50
Gestroomlijnde communicatielijnen.	4,50
Rol als adviseur en begeleider wordt versterkt.	4,50
Meer inzicht in vaardigheden, motivatie en ontwikkelbehoeften van uitzendkrachten.	4,50
Hogere klanttevredenheid bij inleners door proactieve communicatie.	4,67
Waardering en feedback dragen direct bij aan werkbeleving.	4,67
Betere aansluiting tussen uitzendkracht en opdracht, minder mismatches.	4,17
Meer vertrouwen → betere informatie → betere plaatsingen.	4,33
Dieper inzicht in drijfveren, vaardigheden en risico's van uitzendkrachten.	4,50
Beter matchen, minder herkansingen.	4,50
Heldere verwachtingen over taken, werkdruk, gedrag en prestaties.	4,17
Minder onzekerheid, misverstanden en stress.	4,00
Organisaties worden aantrekkelijker voor uitzendkrachten én inleners.	4,17
Resultaten van gesprekken helpen om dienstverlening te personaliseren.	4,50
Intercedenten worden gezien als betrouwbare partner.	4,17
Gespreksvaardigheden verbeteren door vaste ritme en training.	4,33
Uitzendkrachten voelen zich serieus genomen en presteren gemotiveerder.	4,17
Vroegtijdige signalering van risico's, uitval en fricties.	4,50
Snellere interventies bij problemen door korte lijnen.	4,17
Minder spoedissues, klachten of escalaties.	4,20
Meer inzicht in eigen sterke punten, ambities en ontwikkelkansen.	4,00
Groter gevoel van autonomie en eigenaarschap.	4,17
Uitzendkrachten weten wat er verwacht wordt en presteren daardoor consistent.	4,00
Meer succesvolle doorstroom naar nieuwe opdrachten of werkgevers.	4,17
Langere inzet van goede uitzendkrachten door tijdige afstemming.	4,00
Gesprekken helpen vaardigheden te ontwikkelen die opdrachten duurzamer maken.	3,83
Sterkere verbinding tussen team en uitzendkracht.	4,00
Minder miscommunicatie en conflict doordat verwachtingen op tijd worden afgestemd.	4,17
Inzicht in rollen en gezamenlijke verantwoordelijkheid.	3,83
Minder escalaties, klachten en ad-hoc interventies.	3,70
Sterke basis om door te stromen naar andere opdrachten of werkvormen.	4,00
Minder uitval door betere begeleiding.	4,00
Grotere inzetbaarheidspool doordat mensen beter begeleid worden.	3,50
Minder fouten en sneller ingewerkt personeel.	3,75
Kortere inwerktijd bij nieuwe opdrachten door duidelijke verwachtingen.	3,33
Minder tijd kwijt aan brandjes blussen.	3,67