

De arbeidsmarkt van morgen: werkzekerheid voor allen?

De werkplaats Arbeidsmarkt 2016- 2017

“De oude wereld is aan het sterven, maar de nieuwe wil maar niet geboren worden” (**Gramsci**)

“Het leven wordt voorwaarts geleefd en achterwaarts begrepen”
(**Kierkegaard**)

METROPOOL
REGIO
EINDHOVEN

Inhoudsopgave

Voorwoord Jos van Bree	2
Introductie	3
Theoretisch vertrekpunt: Toerustingsagenda	5
I. Het onderwijs – de stocks	7
Het middelbaar beroepsonderwijs in verandering	7
Brainport Industries als buitenboordmotor voor de high-tech sector	8
II. De verbindingen op de arbeidsmarkt- flows	9
Bundeling van werkzaamheden voor SW-ers	9
‘People carving’ bij Huijbregts	10
De human capital agenda in de sector logistiek	11
Anticyclisch scholen in de bouw	12
De krimp en ontwikkeling in zorg- en welzijn	13
Een werknemersservicepunt?	14
III. Diverse vormen van re-integratie op maat: zelfinitiatief en de rol van de gemeentelijke overheid	16
De 50-plussers	16
Stimuleren van ondernemerschap voor kwetsbare groepen.	17
Resume en vooruitblik	21

Voorwoord Jos van Bree

Voor u ligt een verslag van de MRE Werkplaats Arbeidsmarkt met een terugblik op 2016 en een korte vooruitblik op 2017. Deze werkplaats heeft zich naar buiten toe niet geprofileerd, maar is daarom niet minder belangrijk. De belangrijke spelers met betrekking tot de arbeidsmarkt vraagstukken maken onderdeel uit van deze 'triple helix'-samenwerking. Zij hebben als ambitie onze inwoners voor te bereiden op een veranderende toekomst. Want dat die gaat veranderen is zeker, en dat het ongelooflijk snel. Maar hoe precies is nog onzeker en onvoldoende uitgekristalliseerd.

In de werkplaats bieden wij aan belangrijke onderwerpen een podium. Een podium vanuit de driedeling; agendering en bewustwording, nadere verdieping en een doe-agenda. Het gaat om thema's als de mismatch tussen vraag en aanbod van werk, kwetsbare doelgroepen op de arbeidsmarkt, flexicurity, sociaal ondernemerschap, sectoraal beleid en de rol van de gemeentelijke overheid.

Kernvraagstuk binnen de werkplaats arbeidsmarkt is het thema 'werkzekerheid'. Mensen worden geacht steeds flexibeler te zijn, er is sprake van een overgang van baanzekerheid naar werkzekerheid. Dit raakt onvermijdelijk ook aan een 'leven lang leren', omdat er steeds meer vaardigheden nodig zijn om 'fit' voor de arbeidsmarkt te blijven. Het algemene patroon is upgrading van de beroepsbevolking, werken en leren gaan steeds meer samen.

De overheid kan deze patronen deels in goede banen leiden. Zo is het sociaal beleid sterk gedecentraliseerd van Den Haag naar de gemeente. De gemeenten zullen samen moeten optrekken met het bedrijfsleven en het onderwijs. Inhoudelijk moeten het economische-, sociaal- en onderwijsbeleid meer op elkaar worden betrokken. Vraagsturing is daarbij van belang. Wat betreft de oplossingsrichting zal het vooral om nieuwe vormen van publiek-private samenwerkingsvormen gaan, overigens niet in vaste structuren, maar juist in wisselende netwerken met diverse partners.

Jos van Bree.

Wethouder Helmond/ Voorzitter Werkplaats Arbeidsmarkt.

Introductie/ management samenvatting

De afgelopen periode heeft de arbeidsmarkt in de regio Zuidoost-Brabant een sterke dynamiek getoond. Was er midden 2016 nog sprake van de naweeën van de economische crisis, nu trekt de economie flink aan. Tegelijkertijd is het werkloosheidsvraagstuk nog niet opgelost, er is zelfs sprake van een grote mismatch op de arbeidsmarkt, met zo'n 90.000 werkzoekenden en misschien wel 100.000 vacatures op de schaal van Brabant. De werkgelegenheid groeit met name in de bouw, de logistiek, de groothandel, de horeca en detailhandel. Kennelijk past het aanbod niet goed past bij de vraag. Om welke interventies vraagt dat?

De afgelopen periode hebben wethouders van de gemeenten in de arbeidsmarktregio's Eindhoven en Helmond in een gezamenlijke werkplaats met vertegenwoordigers van het bedrijfsleven en onderwijs een verkenning gepleegd van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Binnen de werkplaats gaat het om de integratie van economische zaken met het sociaal domein, ten aanzien van zowel de onderkant als de bovenkant van de arbeidsmarkt. Het doel is in stappen te komen van analyse naar een doe-agenda voor de komende tien jaar. Waar móet de overheid op inzetten, waar kán de overheid op inzetten?

In deze notitie introduceren we eerst enkele theoretische aspecten van een toerustingsagenda. Dan gaan we in op het onderwijs en bespreken we enkele ontwikkelingen in de logistiek, de bouw en de zorg. Ook laten we enkele actoren aan het woord zoals de vakbonden en de sociale werkbedrijven. Tenslotte gaan we in op de rol van de gemeenten, met betrekking tot doelgroepen zoals jongere en oudere werkzoekenden. In het schema hieronder staan tien voorstellen die in de besprekingen aan de orde zijn geweest.

Samenvattend kader: 10 resultaten van de versnellingsagenda 2016-2017 (opmerking; doorklikken naar rest van het document):

1. Technische infrastructuur á la Transit Brabant in de logistiek (met nadruk op connectiviteit tussen organisaties en eigen verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers).
2. Eén opleidingsbedrijf voor samenwerking tussen school en bedrijfsleven: een kansrijk perspectief voor BBL-ers en MKB bedrijven.
3. Vereenvoudigde plaatsing uit de SW-bedrijven.
4. Tools voor sociaal ondernemerschap, ook voor kwetsbare groepen vrouwen.
5. Introductie van een 'low risk'- polis om ingewikkelde regelgeving en ziekerisico's te reduceren.
6. *Job carving* (en eigenlijk ook *people carving*).
7. Motivatieverhogende maatregelen bij bemiddeling van werkzoekenden.

8. Een te ontwikkelen werknemersservicepunt.
9. Een 'Human Capital Agenda' voor scholing- en mobiliteitsbevordering in sectoren met nieuwe product-marktcombinaties, zoals bouw, infra, installatie, zorg en welzijn in 2017.
10. Portfolio's en betere arbeidsmarktstatistieken op individueel niveau.

Theoretisch vertrekpunt: een toerustingsagenda voor een flexibele arbeidsmarkt

De actualiteit van thema's als werkzekerheid en een leven lang leren maakt duidelijk dat een herijking van het sociaaleconomische beleid noodzakelijk is.¹ Want waar doen we het voor? Neem het voorbeeld van twee jonge mensen, **Dennis en Tamara**, die beide een onderbroken schoolcarrière hebben.

Door een taalachterstand heeft Tamara op de lagere school net geen voldoende Cito-score behaald voor de havo. Jammer, want ze wil graag huisarts worden. Maar het wordt vmbo. Uiteindelijk gaat ze als helpende werken in de thuiszorg, maar het thuiszorgbedrijf gaat failliet. Na veel knokken wordt Tamara na vele jaren hbo-verpleegkundige. Dicht bij haar droom na een lange omweg.

Het verhaal van Dennis is heel anders. Hij heeft goede hersens en steun van zijn familie. Maar leren vindt hij uitgesproken saai - voetballen is immers veel leuker. Hij blijft twee keer zitten in havo-3 en stroomt af naar het vmbo. Hij haalt geen startkwalificatie en verricht uitzendwerk, totdat een oom hem stimuleert te gaan werken in zijn machinebedrijf. Dennis wordt via een BBL-traject operator.

De levenslopen van Dennis en Tamara maken duidelijk dat een baan voor het leven veelal niet meer bestaat. Er is schooluitval, de thuiszorg gaat failliet, een uitzendbureau helpt je wel op weg, maar niet ver genoeg. Werkenden worden steeds meer geconfronteerd met transities: tussen school en werk, van werk naar werk, tussen leren en verzorgen. Dat leidt tot nieuwe sociale risico's. Daarvoor is een toerustingsagenda nodig, om jongeren als Dennis en Tamara toe te rusten voor de arbeidsmarkt van de 21^e eeuw.

Deze agenda bestaat uit een samenhangend pakket aan complementaire, sociale investeringen met drie onderdelen, die we vervolgens aan de hand van voorbeelden verder zullen uitwerken:

1. *Onderwijs als fundament ('stock')*. Er is behoefte aan kwalitatief hoogstaand basisonderwijs, voortgezet en beroepsonderwijs op alle niveaus.
2. *Regelingen die transities versoepelen ('flow')*. In een flexibele arbeidsmarkt helpen intermediaire voorzieningen zoals leer-werktrajecten, uitzendwerk, ervaringsbanen en post-initiële om- en bijscholing om de overgang van school naar werk en van werk naar werk te maken. Ook zijn regelingen voor ouders, mantelzorgers (voor, tussen en naschools) daarbij erg behulpzaam.

¹ Deze introductie is gebaseerd op een studie naar de ontwikkeling van vaardigheden over de levensloop, van Judith van der Veer, Marc van der Meer en Anton Hemerijck (2014).

3. *Een vangnet ('buffer')* voor sociale bescherming blijft cruciaal, maar samen met re-integratie op maat.

I. Het onderwijs

Het middelbaar beroepsonderwijs in verandering

Het Nederlandse onderwijs is sterk in beweging. **Igor van Hooff** is voorzitter van ROC Ter Aa. Hij was eerder Regiodirecteur van Randstad, stak over naar de Design Academy en werkt nu voor ROC ter Aa. Ook hier zijn carrières veranderd. Dat geldt ook voor de kraanmachinist met een LTS-opleiding die om medische redenen van beroep moest veranderen; na een heroriëntatie is hij nu kerndocent bij Ter Aa op een ruim hbo-niveau. 'Kortom de focus moet en zal straks steeds meer komen te liggen bij investeren in je eigen loopbaan. Dat vergt aanpassingsvermogen van iedereen. Het roc kan niet alle vacatures vervullen. Zo zijn in de techniek 186 leerlingen op mbo 3-4 niveau. Maar er zijn ook 85 vacatures. Hiervan worden 65 vacatures vervuld door het roc, maar de overige 20 worden niet vervuld met de overige 120 leerlingen. Dat is de realiteit. Wat is daaraan te doen? Niet veel! Iemand met de goede competenties kan ook prima elders terecht'.

Zijn de roc's klaar voor de toekomst? 'Het antwoord daarop luidt: ja, mits! Het middelbaar beroepsonderwijs kan straks niet van een 'gemiddeld' niveau zijn, daarmee redden we het niet. Zo stelde ook de OECD in zijn 'Skills-agenda'. En bestaat dat beroepsonderwijs nog, als het beroep over 10 jaar misschien verdwijnt? Wat dan? De school moet dus jongeren helpen zelfstandig afwegingen te maken. Wat hun *peers* doen, is van belang, maar ook hun ouders kijken mee en leraren weten het ook niet altijd. Zij hebben dus behoefte aan goede arbeidsmarktinformatie en vooral een goede basis in het onderwijs. Onderzoek uitvoeren naar persoonlijke ambities is al een stap in de goede richting. In een flexibele arbeidsmarkt met gemiddeld iedere 5 jaar een loopbaanstap moeten iedereen zich kunnen aanpassen. Hun werkervaring moeten ze een leven lang meenemen. Dus een goed e-portfolio en beroepsonderwijs van 16 tot 66 is noodzakelijk'. 'Een uitdaging is nieuwe verbindingen aan te gaan met het bedrijfsleven en het docentenbestand te vernieuwen. Docenten blijven vaak lang in het onderwijs, mobiliteit moet meer gestimuleerd worden, meer docenten naar bedrijfsleven en meer uit bedrijfsleven naar het onderwijs. Er is inmiddels een samenwerking regiobreed met ROC Eindhoven en ROC Ter Aa, zoals de automotive gespecialiseerd in Helmond. Het netwerk is zodanig dat wij tot een kentering kunnen komen, waarbij de grenzen tussen onderwijs en bedrijfsleven gaan vervagen, maar er is nog een lange weg te gaan'.

ROC Eindhoven bestaat uit 23 scholen gebundeld in 9 clusters. **Henriette de Haas** is directeur van Summa College ROC Transport en Logistiek, daarnaast is zij verantwoordelijk voor onder andere uiterlijke verzorging, fashion en business. De uitwisselbaarheid bij deze richtingen is niet altijd evident. Studenten van uiterlijke verzorging en transport/ logistiek zullen bijvoorbeeld niet gemakkelijk onderling uitwisselen. De opleiding wil best meer optrekken met het bedrijfsleven. Henriette de Haas weet: 'zelfredzaamheid werknemer wordt erg belangrijk, we moeten breder

opleiden, zowel qua competenties als vakvaardigheid. Men zou met name op niveau-2 leerlingen wat breder willen opleiden en hier wat meer mee willen experimenteren, maar wettelijke regels blokkeren vaak de mogelijkheden. Ook is het niet eenvoudig de schoolcultuur te veranderen na 10 jaar wetgeving en controle. Daarbij komt dat de Onderwijsinspectie achteraf een beoordeling geeft over wat wel en niet acceptabel is'.

Brainport Industries als buitenboordmotor voor de high-tech sector

John Blankendaal is directeur van Brainport Industries. Hierbij zijn circa 100 middelgrote high-tech bedrijven aangesloten, uit heel Nederland maar met een focus op Zuidoost-Brabant. In de high-tech concentreren zich industrieën als semicon, medical systems, photonics en printing. Hun arbeidsmarktbeleid wordt bepaald door '*High mix - low volume- high complexity*': de technologische ontwikkeling leidt tot complexe producten die in zeer kleine series (vaak maar 1 stuk) gemaakt moeten worden. Ook in de toekomst verwachten opdrachtgevers dat bedrijven steeds meer met hen meedenken en technologiepartners worden. De wereldmarkt is bovendien sterk cyclisch van aard, met hoge pieken en diepe dalen. Bedrijven worden daarom tot maximale wendbaarheid en flexibiliteit gedwongen. Ze kunnen niet anders, dat stelt eisen aan vakmensen.

Door de vergrijzing is er echter een tekort aan vakmensen. John Blankendaal schat het tekort op mbo-4 niveau de komende jaren op 3.600 personen in de regio. Men heeft nu een drieledige scholingstactiek:

1. Bundelen van alle werkgeversnetwerken (SPOMM, Brainport Industries, Metaalhuis, KOP, EFK) in het Brainport Industries College (BIC). Opleidingen zijn er op alle niveaus van BBL-2 (assemblage) tot vakmeester (niveau 5, *associate degree*).
2. Voor het hoogste mbo-segment heeft men samen met ROC Summa het zogenoemde Teclab opgericht: een topopleiding met *state of the art*-machines, waarvan het bedrijfsleven voor 49 % aandeelhouder is. Dit is een samenwerkingsvorm die inhoud en (financiële) verantwoordelijkheid geeft aan het bedrijfsleven voor het beroepsonderwijs van de toekomst.
3. Tenslotte kruipen de bedrijven fysiek bij elkaar op de Brainport Industrial Campus. Onlangs heeft de campus een proces bij de Raad van State gewonnen, dat verdere ontwikkeling mogelijk maakt. Daardoor groeien de kansen voor werkzekerheid van mensen, omdat bedrijven op allerlei vlakken samenwerken. De Brainport Industrial Campus moet werken als 'magneet voor jonge mensen, achter oude gevels zitten vaak mooie bedrijven'.

II. De verbindingen op de arbeidsmarkt

De verbindingen tussen onderwijs en bedrijfsleven hebben ook betekenis voor de arbeidsmarkt. Omdat bedrijven zich steeds moeten aanpassen aan hun omgeving, nemen zij personeel aan en ontslaan zij soms ook medewerkers. **Misja Bakx** is directeur van Matchcare. Matchcare verzorgt diagnose, begeleiding en matching van vraag, aanbod en opleidingsmogelijkheden op regionaal niveau. 'Er zou veel meer informatie moeten zijn over kloppende cijfers, we moeten de rugnummers kennen, weten wie wat kan en wil. Neem V&D waar de server met de 5.000 personen in het personeelsdossier niet toegankelijk is voor de ontslagen werknemers. Ze moeten nu €1.500 betalen om toegang tot hun eigen gegevens te kunnen. Te gek voor woorden toch'. 'Weer anderen zijn lange tijd op een uitkering aangewezen: de werklozenindustrie, waar sommige personen te lange tijd in bivakkeren'. Volgens Misja Bakx is dat 'een schijnzekerheid: we moeten een nieuwe balans vinden in flexibiliteit en zekerheid'. 'Dat vraagt dat burgers en werkenden investeren in zelfredzaamheid, waarbij je zelf verantwoordelijk hebt voor de ontwikkeling van jouw eigen talent. Niet de overheid, niet de werkgever, maar de burger zelf'.

Wat voor instrumenten kan de markt bieden om de afstemming tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt te verbeteren?

1. Een *online*-platform waarbinnen je van jongs af aan een eigen personeelsdossier (anders dan V&D) beheert. Binnen zo'n platform moet alle informatie over vacatures, werk, opleiding, subsidies, direct voor de burger beschikbaar maken, inclusief diagnostische testen, zonder dat men eerst bij intermediairs langs moet.
2. Overheden, sectoren en intermediairs zouden de middelen/budgetten eigenlijk direct voor de burgers toegankelijk moeten maken. Eigen regie geeft meer eigen verantwoordelijkheid. Zo leidt het ontwikkelen van talent en het bevorderen van zelfredzaamheid tot duurzaam aantrekkelijke organisaties en individuen.
3. Plus: Voor reguliere werknemer is af en toe een loopbaan-APK nodig. Iedereen wordt zelf eigenaar van eigen loopbaan. Dat kan helpen om talenten te ontdekken. Het is nodig om de intrinsieke motivatie van individu te activeren. Mensen leren ook als ze fouten maken, laat ze hun vraagstukken zelf oplossen. De trend naar meer eigen verantwoordelijkheid groeit sowieso.

Bundeling van werkzaamheden voor SW-ers

Ook **René Niks**, directeur van het SW-bedrijf Senzer in Helmond, heeft behoefte aan achterliggende cijfers ter onderbouwing van de plaatsing van zijn clientèle. Zijn opdracht luidt om mensen met een lagere productiecapaciteit aan de slag te houden. Ook voor zijn doelgroep is een online platform en een competentiegerichte aanpak wezenlijk: 'Competenties gerelateerd aan vacatures zijn onvoldoende. Men moet mensen meer in de ogen kijken naar wat ze kunnen en niet

alleen naar opleiding en ervaring. Dit geldt zowel voor de overheid, onderwijzers en toeleiders (professionals met de taak om mensen uit kwetsbare groepen te versterken in hun positie op de arbeidsmarkt). Sectoren lijken verschillen te tonen, in de praktijk blijkt dat voor onze doelgroep wel mee te vallen. Een sectorale oversteek kan meer gestimuleerd worden. Door robotisering en digitalisering gaat er veel werkgelegenheid verloren voor mensen aan de onderkant, (en soms komt er ook wat nieuws voor terug) en gelijktijdig wordt er een hogere productiviteit en flexibiliteit vereist'. René Niks brengt de volgende prioriteiten aan, zeker omdat 70% van zijn bestand geen startkwalificatie heeft:

1. Van vraagtekens naar uitroeptekens! Leg mensen niet steeds uit wat ze niet kunnen, maar wat ze wél kunnen. Een goede vraaggerichte diagnostiek (en soms een nader onderzoek) is daarbij wezenlijk.
2. Probeer met het bedrijfsleven pakketten af te spreken. Zoals samen klussen uitvoeren (mix van makkelijk en moeilijker elementen), maar ook door snel naar werkzaamheden voor cliënten te bundelen (niet het scheppen van banen, juist naar efficiency kijken).
3. Faciliteer mensen via begeleiding en stages, proefplaatsingen en nazorg.
4. Maak goede objectieve afspraken over de loonwaarde van mensen en de duur van compensatie.

'People carving' bij Huijbregts



Frans Huijbregts is directeur van de Huijbregts Groep. Hij vindt dat 'werken plezierig moet zijn, en geen moeten'.² Toen hij het bedrijf overnam werkten er ongeveer 30 mensen, er is ook wel eens een krimp geweest van 50% tot 120 medewerkers. Huijbregts voelde daarom een verantwoordelijkheid om de toekomst van de medewerkers te borgen. Hij besloot mensen in teams te laten werken, geen aparte functies meer maar werkzekerheid bieden.

In zijn 43 jaar ondernemerschap heeft hij nog nooit iemand om economische redenen ontslagen. Het bedrijf is de afgelopen 20 jaar gegroeid met 10% per jaar en de productie is 6 tot 7 % efficiënter geworden.

Frans Huijbregts gelooft in garantie op werk, continue bijscholing en een goede verhouding tussen ouderen en jongeren. 'Hierdoor kun je een stukje degelijkheid met jonge ideeën combineren voor een goede balans in teams'. Om medewerkers op verantwoorde manier naar hun pensioen te brengen heeft hij een productielijn eens wat langzamer gemaakt, toch bleef de productiviteit gelijk.

² Zie ook het interview met Frans Huijbregts in Eén vandaag, op zaterdag 21 januari 2017.

Frans Huijbregts noemt voorbeelden van een 70-jarige die nog wilde blijven werken, totdat zijn echtgenote en het bedrijf hem hebben gemotiveerd te stoppen, en een 71-jarige die nog steeds in dienst is.

'Als je werkzekerheid biedt als bedrijf krijg je ook inzet terug'. De laatste 3 jaar heeft Huijbregts 40 vaste contracten getekend. Dat betekent niettemin dat ook de opleiding voor HRM-ers moet veranderen. Het is nodig mee te bewegen van de oude economie naar de nieuwe economie. Bij Huijbregts Groep worden functies niet opgeknipt in taken, zodat competenties van personen beter kunnen worden ingezet, zoals bij *job carving*. De filosofie is juist het omgekeerde proces: *people carving*. 'Zoek binnen je onderneming passend werk voor een medewerker'. Het gaat hier om meer verantwoordelijkheid geven in plaats van spanning op opdrachten leggen. De kern is niet sociale vernieuwing in bedrijfstermen (herdesign van je functiegebouw met job carving als bijvangst), maar personen ontwikkelen in het licht van de dynamiek van het bedrijf. Mensen worden dan ook vaak niet voor een functie, maar in algemene dienst aangenomen.

De Human Capital Agenda in de sector logistiek



In de logistiek is de groei van de economie merkbaar. De werkgelegenheid is fors gegroeid, maar tegelijkertijd doen zich knelpunten voor bij vacatures en zijn er volop kansen aan de onderkant. Daarom is een *Human Capital Agenda* opgesteld met bedrijven, onderwijs en de vakbeweging,

om te komen tot afspraken die tot duurzame arbeidsinzet in de logistiek leiden. De ontwikkeling van deze agenda toont de wil om inductief tot een verbeteraanpak komen. Wat zijn de betrokken partijen in het samenwerkingsproces tegen gekomen?

1. Ten eerste was er afgezien van de onderlinge inspiratie, vooral behoefte aan informatie op individueel niveau. Hoeveel vacatures zijn er te verwachten, welke opleiding, welke mensen, waar? Als wij het niet weten; wie dan wel? Arme burger!
2. De vraag is vervolgens hoe je een duurzame verbinding tussen partijen maakt. Er is weinig kennis van elkaar's belangen en taal, wat tot gemiste kansen leidt. De noodkreet van het Summa ROC dat zij hun logistiek planners niet kwijt raken, terwijl er wel behoefte aan is, is hier een goed voorbeeld van.

3. Oude afbakeningen verdwijnen. Wat zijn de branchegrenzen in de logistiek? Meer dan vroeger is sprake van *Value added logistics* en *Value added supply*. Onderdelen van de industrie, maar ook food, zoals assemblage en voorraadbeheer kruipen tegen de logistiek aan.
4. Je ziet de wil tot nieuw combinaties en rollen te komen, zoals:
 - De scheiding tussen onderwijs en bedrijfsleven is achterhaald. Men wil samenwerken.
 - Werkgevers en werknemers vinden duurzame arbeidsinzet en kwaliteit van personeel allebei van belang.
 - De factor arbeid verandert: MKB'ers werken samen en geven meer eigen verantwoordelijkheid aan werknemers voor de eigen carrière.
 - Voor intreders die te ver weg staan van de arbeidsmarkt is soms een schakeljaar nodig, pas daarna komt een volwaardige opleiding in beeld.

Anticyclisch scholen in de bouw

Ook in de bouw is de conjuncturomslag merkbaar. Al tijdens de crisis is geprobeerd de aloude formule voor werken en leren op een anticyclische manier aantrekkelijk te houden. Voorheen bood de structuur van BOL/ BBL een buffer voor economisch mindere tijden. Na 2008/2009 moest men behoorlijk schakelen in de bouw. Dat was niet gemakkelijk na 30 jaar dezelfde systematiek te hebben gehad. De praktische opleidingsvorm BBL (vier dagen werken - een dag naar school) ging over in de meer theoretische BOL-opleiding (vooral op school met een of twee dagen stage). In het regionaal opleidingsbedrijf in Mierlo (SBRH) is dat inhoud gegeven door de introductie van een forse stagevergoeding in de juridische vorm van de BOL. De strategie in de crisistijd was dus te blijven opleiden, hoewel veel jongeren, die op straat belandden, naar andere sectoren zijn gegaan. Nu keert het tij en gaat de BBL weer meer toegepast worden.

Pieter van Kessel is directeur van Bouwmensen in Mierlo en Den Bosch. Al tijdens de crisis heeft men twee nieuwe merken opgericht: *vakmasters* (jongeren met een voltooide vakopleiding) en *capaciteitsmasters* (jongeren met een nog niet voltooide vakopleiding). Op deze wijze worden mensen die niet meteen een vaste baan vinden gedetacheerd tegen een kostendekkend tarief (*not for profit*). Er is nu een uitzendorganisatie opgericht waarin jongeren behouden blijven voor de branche en zonder fee kunnen overstappen naar bedrijven. Men kreeg ook in de crisis (via het uitzenden) werk- en dus inkomenszekerheid. Doordat de instroom op pijl bleef kan men voldoende manschappen leveren nu er weer vraag is. Deze vorm van werkzekerheid heeft het imago van de opleiding en daarmee de instroom (ook vanuit het vmbo) sterk verbeterd. Onlangs is ook een bouwopleiding niveau 4 gestart in samenwerking met het ROC (met de opleiding in Horst). Daarnaast werkt men via het label 'Bouwmensen' aan onderwijs voor alle branches binnen de bouw: timmeren, metselen, infra, schilderen, straten maken.

De SBRH probeert op één locatie alle takken van sport aan te bieden. Ook is de landelijke dakdekkersopleiding in huis, de wens is nu ook installatiewerk (loodgieters) als extra loot aan de stam te krijgen. Deze opleidingsstructuur maakt de ontwikkeling van breed vakmanschap mogelijk, die de werkenden meer werkzekerheid gaat bieden, omdat hij binnen zijn loopbaan straks beter kan switchen als dat nodig blijkt te zijn.

De vraag naar opleidingen is nu zo groot dat er behoefte is om Oost-Europeanen om te scholen. Pieter van Kessel hoopt dat de werkbedrijven hun uiterste best doen om mensen te vinden voor sectoren waar momenteel veel vraag is. Tenslotte is men -in kleine stappen- bezig met de markt voor zij-instromers via een Stimuleringsfonds (Stifo/*social return*). Ook wordt geëxperimenteerd met een crashcursus voor 20 klanten uit de Participatiewet in de arbeidsmarktregio Eindhoven.

Lars van Hoorn is directeur van Van Hoorn buigtechniek. Hij is de derde generatie bewindvoerder in dit 80-jarige familiebedrijf. Hij is ook lid van de BZW-arbeidsmarkt/onderwijs commissie, en begeleidt met Ergon en Brainport Industries programma's voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Waar high-tech medewerkers worden gevraagd vanaf niveau 4 en hoger, kan men in de maakindustrie veelal op niveau 2-3 of eventueel niveau-1 terecht. Hier ontstaat ook job carving. Niet zozeer voor verspaners en freezers, maar bij het assemblagewerk is dit makkelijker te realiseren. Lars van Hoorn vindt dat de maakindustrie landelijk meer aandacht verdient: jongeren moeten 'getriggerd' worden. Er is door de crisis met name demotivatie bij de opgeleide jongen, waarop een antwoord moet worden gevonden.

Ook **Erwin van Lieshout** (Bouwbedrijf Van Gerven) merkt op dat het voor werkgevers moeilijk is om mensen aan te nemen door de regelgeving en boetebepalingen, terwijl aan beschikbare subsidies hoge eisen voor de werkgever worden gesteld. Ook ziet hij dat jonge werklozen wel willen werken, ook onder niveau 2, zoals de lts-er van vroeger. Hier is een belemmering dat men verplicht aan allerlei algemeen vormende vakken moet doen in plaats van gewoon aan de slag te zijn. Hij pleit daarom voor meer praktijkgericht onderwijs voor deze groep.

Tenslotte geeft **Stefan Kleintjes** (van Maas Groep) aan dat werknemers ook moeilijk van baan veranderen. Het opgeven van een vast contract is risicovol want de kans op een nieuw vast contract is onzeker. Net als de huizenmarkt stagneert de arbeidsmarkt nu, dat komt ook door de latere leeftijd waarop mensen stoppen met werken.

De krimp en ontwikkeling in zorg- en welzijn

Piet Verrijt is bestuurder van Transvorm, met 20 fte een klein branche-servicebureau voor Zorg en Welzijn in Brabant. Er zijn 160 leden met 120.000 medewerkers (80% dekking). Transvorm krijgt

inkomsten uit contributies en projecten. Daarbij richt men zich op strategisch arbeidsmarktbeleid, werving, loopbaanondersteuning, aansluiting beroepsonderwijs & beroepspraktijk en duurzame inzetbaarheid. De helft van het personeel (47%) werkt in Verpleeg- en Verzorgingshuizen en de Thuiszorg en een kwart (23%) in ziekenhuizen.

De sector heeft het afgelopen decennium zeer turbulente tijden meegemaakt. Zorg en welzijn was eerst een banenmotor, daarna volgde massaontslag en nu dreigen er weer tekorten. Van de 168.000 medewerkers in Brabant in 2012, zijn er nu nog maar 120.000 over. (In Zuidoost-Brabant werken nu 42.300 mensen in de zorg (28.100 fte), waarvan 3.600 flexkrachten. Dat de zorg de koning van het flexwerk is, blijkt dus niet waar. Echt zorgelijk is volgens Piet Verrijt de afname van het aantal jongeren de laatste 4 jaar van 22,8% naar 17,3% terwijl het aantal 55-plusser juist is gestegen van 15,7% naar 23,3%. En de vraag neemt weer toe. Vooral bij de hogere kwalificatieniveaus niveau 4, verwacht men het komend jaar al weer tekorten. Dat komt door verschuivingen in het werk. 'Van zorgen voor naar zorgen dat', 'meer regie bij patiënten' en 'nieuwe technologie'.

Er worden creatieve oplossingen gezocht. Misschien gaat Piet Verrijt weer verpleegkundigen uit Spanje uitnodigen. Aan de onderkant is 'job carving' mogelijk bij ondersteunende functies, hoewel dat wel organisatie vraagt. Vanaf niveau 2 kan men in principe instromen. Piet Verrijt vermeldt bijvoorbeeld dat 20-25% van de medewerkers niet verzorgend of verpleegkundig personeel is, maar bijvoorbeeld receptiewerk e.d. doet. Hierbij is opknippen van functies mogelijk. Bij verpleegkundigen is dat een ander verhaal.

Tevens onderneemt men diverse acties om werkzekerheid en een leven lang leren te bevorderen zoals:

- Mobiliteitscafé met inzet van bijscholingsmogelijkheden via een sectorplan
- Streven naar duurzame inzetbaarheid o.a. via het Transvorm Loopbaan Portaal.
- Imago- en samenwerkingsprojecten.

Piet Verrijt zoekt ook de samenwerking met andere sectoren, maar intern is vooral een grotere betrokkenheid van de werkgevers nodig. Vooral nu het beeld van een loopbaan in de zorg de afgelopen jaren uit beeld is geraakt, terwijl er op korte termijn weer mensen nodig zijn.

Een werknemersservicepunt?

De vakbeweging komt op voor de positie van werkenden, dat gebeurt doorgaans binnen landelijke structuren. **Ron van Baden** en **Auke Blauwbroek** zijn FNV-bestuurder in de werkbedrijven in Noordoost- en Zuidoost Brabant. Zij wijzen erop dat strategisch arbeidsmarktbeleid voor doelgroepen via de gemeenten maar moeilijk van de grond komt. Het ontbreekt veelal aan kennis

van de vraagzijde. Dat is reden voor de vakbonden om in Eindhoven te kijken of er samen met werkgevers een brede aanpak voor transities van werk naar werk kan worden ontwikkeld.

De vakorganisaties realiseren zich dat ze door veel partijen niet als voor de hand liggende partij worden gezien. Toch menen zij met hun kennis en netwerk veel te bieden hebben. 'Voor het versterken van investeringen in individuele werknemers zijn 'wij' moderner dan bijvoorbeeld veel ondernemers. Dat zijn vaak "Blauwdenkers". Star en naar binnen gericht, dus niet op samenwerking en dat is juist nodig, zeker ook aan de onderkant van de arbeidsmarkt'. Hier doet zich in de ogen van de vakbondsbestuurders teveel slechte flexibilisering voor. Innovatie kan alleen ontstaan als men zich kan verplaatsen in het paradigma van de anderen, dus ook in hun emoties en belangen. Het gaat om de kennisdeling die ontstaat als je samenwerkt. Hun uitgangpunten zijn:³

- Minder bureaucratie en meer gericht op daadwerkelijke problemen;
- Economische ontwikkelingen staan centraal, zonder groei is er geen extra werk op de arbeidsmarkt;
- Innovatieve instrumenten zijn nodig zoals de startersbeurs, meestersbeurs, jobcreation, jobcarving, reshoring.

De regio Eindhoven-Helmond heeft daarbij veel potentie qua ecosysteem en diversiteit aan sectoren (industrie en logistiek). De vakbonden willen de werkloosheid terugdringen door een Pilot Werknemersadviescentrum. Daarvoor doen zij een beroep op de denkkraft en kennisdeling in de regio. Het gaat om:

1. Verbindingen leggen tussen de sectoren in de regio: preventieve en curatieve oplossingen vinden als werknemers boventallig dreigen te worden.
2. Een netwerk waarbij werknemers die tijdelijk uitvallen, worden opgevangen, ondersteund, opgeleid en doorgeleid naar nieuw werk met bijscholing, zodat ze terugkomen met meer competenties.
3. Banen zijn niet langer uitgangspunt, werk is het uitgangspunt op basis van beschikbare competenties.
4. Er is een gesloten werkend systeem waarin elke inwoner met arbeidspotentie is opgenomen.

Deze ideeën worden door vertegenwoordigers van de gemeenten vrij goed ontvangen: een eye-opener! Sommige deelnemers geven wel aan dat bij boven-sectorale uitwisseling met name hogere niveaus in de diverse sectoren vaak andere beloningen hebben. Deze zijn per cao geregeld. Zo is een horizontale oversteek van dezelfde functie (ict-ers, chauffeur) van de ene naar de andere sector vaak moeilijk en te weinig aantrekkelijk. Dat belemmert de mobiliteit.

³ Zie ook het SER advies over de toekomstige infrastructuur van de arbeidsmarkt, dat voorziet in tripartite samengestelde Adviescentra WW, voor sociale partners, de gemeente en ook het onderwijs.

III. Diverse vormen van re-integratie op maat: zelfinitiatief en de rol van de gemeentelijke overheid

De 50-plussers



Meer dan de helft van mensen met een WW-uitkering is 50-plusser. Om hen aan het werk te krijgen, zijn er soms aanjagers nodig. **John de Wolff** is sinds april 2016 ambassadeur 50+ en wil dit vraagstuk onder de aandacht brengen (zie facebook "johndewolffontour"). In Vlaardingen/ Maassluis begeleidt hij projecten waarbij sport als tussenstap naar een baan

wordt ingezet. Deelnemers sporten hier tweemaal per week in groepsverband. Discipline, attitude en eigen gezondheid zijn van belang. 'Mensen die eerst hun gezicht naar beneden lieten hangen, tonen nu een *big smile* en zelfvertrouwen'. Vanuit het project is al 30 tot 40 procent aan het werk gegaan. Belangrijk vindt John de Wolff dat bij selectieprocedures niet naar het cv wordt gekeken, maar veel meer naar de persoon. Vaak zitten werkzoekenden al lang thuis. Sommigen hebben al wel 1000 sollicitaties gedaan. Een veel voorkomende afwijzing is "past niet in het profiel". John de Wolff geeft aan dat men niet naar een concrete baan moet zoeken, maar naar werk. Steek je nek uit, je kunt vaak veel meer dan je denkt. Laatst konden vijftien 50-plussers in Hotel New York een *elevator pitch* doen, er werden er 5 geselecteerd maar de afgevalen 10 gingen toch met een positief gevoel weg omdat ze hun verhaal goed hadden kunnen vertellen.

Alexander Steegh is directeur van *De Mens Werkt-Groep*, die gebruik maakt van marketingprincipes bij sollicitaties om mensen niet te ontmoedigen. Als voorbeeld: als bij een reorganisatie 200 mensen ontslag krijgen, hebben zij weliswaar hetzelfde profiel, maar ook een eigen DNA waarmee ze zich kunnen onderscheiden. **Marina van Sinten** is door de trainingen van de DMW-Groep bewuster geworden van zichzelf en heeft met succes naar de functie van bode bij gemeente Helmond gesolliciteerd. **Vera Borghmans** voelt zich niet aan de onderkant van de arbeidsmarkt staan. Zij bezit zowel werknemers- als werkgeverscapaciteiten en wil nu de kans aangrijpen om via persoonlijke profilering van de DMW-Groep aan de slag te komen. Volgens **Gerdien de Wal**, auteur van het boek "Het goud van de 55+er", zijn er veel handvatten om aan het werk te komen. Het goud is voor iedereen verschillend maar voor allen geldt: "De herfst is een prachtig seizoen!".

Stimuleren van ondernemerschap voor kwetsbare groepen.



Professor **Josette Dijkhuizen** is honorair hoogleraar ondernemerschap Universiteit Maastricht.

Josette Dijkhuizen geeft aan dat het haar doelstelling is om kwetsbaren in de samenleving kansen te geven, bijvoorbeeld slachtoffers van huiselijk geweld (zijn er 30.000), statushouders en ex-gedetineerden. Hiertoe heeft zij het Krachtbedrijf opgezet (www.krachtbedrijf.nl). Zo heeft bijvoorbeeld een vrouw, die op straat leefde, met een andere vrouw, die zwaar was mishandeld, een online kledingatelier opgezet voor mensen met een handicap. Ook statushouders die geholpen worden

een eigen bedrijf te starten krijgen op deze wijze weer zelfbewustzijn. Krachtbedrijf biedt een programma met onder meer workshops en persoonlijke begeleiding waardoor gevoel van eigenwaarde en zelfvertrouwen wordt gestimuleerd. Er wordt strak geselecteerd op persoonlijke motivatie naar ondernemerschap. Kenmerkende aspecten van de aanpak zijn:

- gedrevenheid en je talenten benutten;
- durf en doorzettingsvermogen;
- eigen ideeën hebben en hierbij vertrouwen en ondersteuning krijgen;
- het werken in groepen, waardoor ook netwerkvorming ontstaat, en elkaar kunnen stimuleren;
- uitgaan van het positieve en niet van belemmeringen.

Josette Dijkhuizen is onlangs in Indonesië geweest waar veel meer studenten worden gekoppeld aan het bedrijfsleven, zeker in het kader van ecologische systemen. Ouderen treden dan op als mentor om het afvalprobleem in het land op te lossen. Als succesvol ondernemer vindt zij dat het initiatief Krachtbedrijf ook landelijk zou moeten worden uitgerold. Vanuit de provincie Noord Brabant heeft zij éénmalig subsidie gekregen voor een startup voor een groep statushouders. De hoogleraar wil niet van subsidies afhankelijk zijn en roept het bedrijfsleven op te investeren in deze deelnemers van het Krachtbedrijf.

Gemeentelijk beleid: de uitstroom uit de WWB, low-risk polis en statushouders

In Eindhoven groeit de economie en het aantal vacatures, tegelijk neemt het aantal dossiers in de bijstand toe. Een ingewikkelde paradox. We noemen hier drie voorbeelden van gericht beleid: de uitstroom uit de bijstand, de low-risk polis en statushouders.



Ten eerste zijn in Eindhoven in 2016 1.800 mensen uit de WWB aan het werk zijn geholpen. Voor wethouder **Staf Depla** is de ambitie voor 2017 een 30% hogere uitstroom uit de bijstand te realiseren. Bovendien werkt men met het UWV samen aan het project 'max WW', waarbij kandidaten 8 maanden voor uitstroom uit de WW reeds door gemeente worden begeleid en geïnformeerd. Ook wordt er weer opnieuw een sollicitatietraining aangeboden. Hierdoor is de uitstroom van werkzoekenden binnen deze groep twee maal zo hoog.

Ook merkt men dat de vooroordelen van werkgevers minder worden, hetgeen te verwachten is gezien hun problemen in de personeelsbezetting gegeven de toenemende krapte op de arbeidsmarkt.

Een tweede voorbeeld is het doelgroepenbeleid. Er is een boekje gemaakt "de kracht van de 45-plusser". Bedrijven als dat van Wim van der Leege geven aan dat ze bereid zijn 50-plussers aan te nemen mits kandidaten gemotiveerd zijn, het ziektewet-risico afgedekt is en de mogelijkheid bestaat om ontslag te kunnen geven. Werkgevers noemen vaak het ziektewet-risico als belemmering om medewerkers in vaste dienst te nemen. Eindhoven heeft daarvoor de **low risk polis** ontwikkeld waarbij de eerste 2 jaar risico wordt afgedekt. Na 10 dagen ziekte gaat deze regeling in. De regeling geldt niet voor alle 50-plussers, alleen vanuit bepaalde doelgroepen. Nog niet alle 13 gemeenten van de regio Eindhoven nemen deel aan deze regeling, anderzijds loopt het echter ook nog niet storm met de aanvragen hiervoor.

Een derde probleem betreft de statushouders die een lange weg kennen naar de arbeidsmarkt: eerst via het COA, dan huisvesting, dan verder inburgeren en pas daarna kans op werk. Staf Depla vindt dat de statushouders te lang moeten wachten en dat 'werk' meer naar voren moet worden gehaald, bijvoorbeeld met werkervaringsplaatsen. Ondernemerschap bij statushouders vindt Staf Depla ingewikkelder, met name door de taalbarrières en opleiding. De gemeente Eindhoven evalueert momenteel iedere 9 weken de resultaten en kijkt wat men kan verbeteren. Men start nu met een '10 wijken aanpak', dit moet binnen 3 á 4 maanden resultaten gaan opleveren, mits er voldoende vacatures zijn.



De Helmondse wethouder **Jos van Bree** vindt met name twee zaken belangrijk: maatwerk bij ieder individu en een persoonlijke benadering. Hij geeft aan dat er meer kansen voor 50-plussers komen omdat de arbeidsmarkt aantrekt. In de gemeente Helmond gaat het over 70 tot 80% van hun bestand. Er zijn onder meer regelingen voor premiekorting en stimuleringspremie voor contracten van 6 maanden en langer. De ambitie in Helmond was voor 2016 om 1.000 50-plussers aan het werk te krijgen, waarvan 120 via het SW-bedrijf Senzer. Het zijn er in totaal 1.118 geworden.

Voor 2017 is het streven naar 1.150 uitstroom, wat sowieso moeilijker zal zijn omdat er minder werklozen zullen zijn. De gemeente is daarom hard aan het werk om samen met de werkgevers deze doelstelling te realiseren.

Beide wethouders memoreren dat arbeidsmarktregio's Helmond en Eindhoven zouden kunnen verkennen op welke punten ze nog beter kunnen samenwerken. Eindhoven is nu met 13 gemeenten bezig meer op één lijn te komen, maar men is nog niet klaar om als Zuidoost-Brabant volledig als 1 regio te gaan opereren. Zo is de gemeente Cranendonck wel actief lid van Brainport, maar sluit aan bij de arbeidsmarktregio Weert. Voorlopig blijft het beleid gericht op 35 arbeidsmarktregio's, met de regio Eindhoven en de regio Helmond als losstaande eenheden. Frans Huijbregts, bij Brainport ondermeer betrokken bij het project "lerend lezen" vindt het belangrijk om gezamenlijk te zoeken naar oplossingen in spanningsvelden vanuit de cao en de medezeggenschap'. Hij pleit ook voor 'meer mondiaal denken'. 'De onderkant van onze arbeidsmarkt is vaak de bovenkant van de arbeidsmarkt in andere landen'.

Resume en vooruitblik

De voorbeelden in dit artikel maken duidelijk dat in de Metropoolregio Eindhoven-Helmond een sterke economische dynamiek bestaat. Er is een goed imago en de productie blijkt wederom een van de belangrijkste motoren van de nationale economie te zijn. Toch lopen de ontwikkelingskansen tussen groepen op de arbeidsmarkt sterk uiteen, soms doen zich tekorten voor terwijl anderen nog steeds buitenspel staan. Uit de ervaringen van Dennis en Tamara in dit artikel blijkt dat toerusting van jongeren behulpzaam is om ze nieuwe kansen te bieden op de arbeidsmarkt. En voor oudere werkzoekenden met meer ervaring en inzicht zijn misschien nieuwe vormen van marketing en werkallocatie behulpzaam. Werkzekerheid is daarbij het centrale begrip en dat kan alleen door permanente ontwikkeling worden gerealiseerd.

Bestuurlijk gezien is ook niet alles goud dat blinkt; er moet af en toe wel ververst en bijgesteld worden om niet te verkokeren. Deelnemers aan de besprekingen stellen dat de samenwerking in de regio niet altijd zo hecht is als die lijkt: 'er wordt nog teveel gedacht vanuit oude structuren, waarbij men een eigen vaktaal gebruikt die niet (automatisch) voor verbinding zorgt'.

Interessant daarbij is het verschil in terminologie landelijk en regionaal: 'landelijk wordt heel sectoraal wordt gedacht, terwijl er een sterk intersectorale benadering bestaat in de regio. De vervaging van sectorgrenzen is duidelijk aan de orde, andere cao's en ordeningsmethoden zijn nodig, terwijl gemeentes vaak nog in sectorale grenzen denken'. Anderen stellen: 'overall is sprake van 'blurring' (het vervagen van grenzen). We moeten daarom van een 'triple helix' naar een 'multi-helix' toe. Niet als structuur, maar als netwerk, waar elke mening telt. Soms worden niet *alle* capaciteiten en belangen benut en gehoord'. Een wethouder merkte op: 'Partijen hebben elkaar nodig. Kennen wij de cliënten, maar kennen wij elkaar ook?' Dat vraagt erom dat zaken worden gecombineerd die nu nog gescheiden zijn: het beleidsjargon en de beeldvorming moeten worden bijgesteld.

Ook wethouder **Jos van Bree** concludeert dat de overheid zich moet realiseren dat het sterk kan én moet investeren in het onderwijs en voorzieningen kan aanbrengen voor kwetsbare groepen, maar ook dat de gemeente niet direct iets te maken heeft met misschien wel 80 procent van de arbeidsmarkt. Iedere sector maakt zo zijn eigen strategische afwegingen. Nu de economie aantrekt staan werkgevers voor de uitdaging hun werknemersbestand aan te vullen en te verbeteren. Ook ontstaan er meerdere vormen van contractvarianten, met een sterke opkomst van zelfstandige professionals en van uitleenconstructies. Er is sprake van een betekenisvolle internationalisering van de werkgelegenheid. In enkele sectoren bestaan zorgen over de robotisering en de gevolgen voor de werkgelegenheid, zeker voor kwetsbare doelgroepen als jongeren zonder opleiding, 45-plussers en sommige zelfstandigen professionals. Voor hen zijn nieuwe faciliteiten voor een leven lang leren van belang, net als de komst van transitiebedrijven voor mensen "in between jobs". Andere deelnemers aan de gesprekken roepen op te stoppen met zwarte pietten, zoals "we kunnen niets want de gemeente heeft zijn bestanden niet op orde". 'Laten wij de handen ineen slaan op

basis van een gezamenlijke visie. De verbetering van de aansluiting tussen onderwijs en bedrijfsleven en het versterken van 21th-century skills, zoals ondernemerschap en digitale vaardigheden om mensen te helpen de goede competenties te krijgen, biedt daartoe een bruikbare insteek'. Wethouder **Staf Depla** formuleerde het na afloop van een bijeenkomst als volgt: 'Je moet geen belemmeringen opwerpen waardoor iets niet kan, laat mensen en instituties maar uit hun comfortzone komen. Met enthousiasme en creativiteit als leidraad'.

Programma 2017

In de komende serie van de werkplaatsen komen de volgende thema's aan de orde:

1. De landelijke skills' strategy en de rol van de gemeenten bij het bestrijden van de mismatch op de arbeidsmarkt (juni 2017).
2. Robotisering, demografie en de handelingsperspectieven op korte termijn (najaar 2017)
3. Uitdagingen van het gemeentelijke arbeidsmarktbeleid (winter 2017-2018).

Bijlage 1 Deelnemers bijeenkomsten Werkplaats

Deelnemers Werkplaats 13 april 2016:

Jos van Bree	wethouder Helmond / voorzitter Werkplaats
Marc van der Meer	bijzonder hoogleraar onderwijsarbeidsmarkt
Paul van Leeuwen	Metropool Regio Eindhoven
Auke Blaauwbroek	bestuurder FNV
Ron van Baden	bestuurder FNV
Misja Bakx	directeur Matchcare
Nico Sekeris	Matchcare
René Niks	directeur Atlantgroep
Egbert Buiters	wethouder Valkenswaard
Greet Buter	wethouder Laarbeek
Mariënne van Dongen-Lamers	wethouder Veldhoven
Staf Depla	wethouder Eindhoven
Frans Cuijpers	wethouder Heeze-Leende
Roël Hoppezak	wethouder Gemert-Bakel
Marc Jeucken	wethouder Geldrop-Mierlo
Raf Daenen	wethouder Oirschot
Ton de Korte	directeur CAOP
Henriëtte de Haas	Summa College directeur ROC Transport en Logistiek
Peter Brees	Peter Brees Tekst en Communicatie
Bart Lassing	Atlantgroep - Matchcare
Marion Heemskerk	Hestia B.V.

Deelnemers Werkplaats 29 september 2016

Jos van Bree	wethouder Helmond / voorzitter Werkplaats
Marc van der Meer	bijzonder hoogleraar onderwijsarbeidsmarkt
Igor van Hooff	voorzitter CvB ROC TerAa
Piet Verrijt	bestuurder Transvorm
John Blankendaal	directeur Brainport Industries
Henriëtte de Haas	Summa College directeur ROC Transport en Logistiek
Erik Lubbers	Gemeente Eindhoven
Misja Bakx	directeur Matchcare
Nico Sekeris	Matchcare
Stefan Kleintjes	regiomanager Maas Groep
Ria Hilhorst	bestuurder FNV
Peter Cox	programmamanager Brainport
Petra van Meeteren	beleidsmedewerker Provincie Noord Brabant
Marc Jeucken	wethouder Geldrop-Mierlo
Greet Buter	wethouder Laarbeek
Peter Brees	Peter Brees Tekst en Communicatie
Nicole Swinkels	manager Huijbregts Groep
René Niks	directeur Atlantgroep
Liesbeth Sjouw	wethouder Eersel
Gonnie van Bussel	wethouder Someren
Peet van de Loo	wethouder Best
Henk van Komen	Summa College
Hilde Meijs	Summa College Zorg
Inge van de Sande	Huibregts Relou
Pieter van Kessel	directeur SBRH
Erwin van Lieshout	directeur Van Gerven BV
Lars van der Hoorn	directeur Van der Hoorn
Jelle Krol	manager OTIP
Johan van den Elsen	directeur Logistic Force

Dirk van Leeuwen
Paul van Leeuwen
Marion Heemskerk (verslag)

Leeuw Opleidingen
Metropool Regio Eindhoven
Hestia B.V.

Geregistreerde aanwezigen 18 januari 2017 *

Jos van Bree	wethouder Helmond / voorzitter Werkplaats
Marc van der Meer	bijzonder hoogleraar onderwijsarbeidsmarkt Tilburg
Frans Huijbregts	directeur Huybregts Groep/ Gastheer
John de Wolf	Ouderenambassadeur
Staf Depla	wethouder Eindhoven
Josette Dijkhuizen	bijzonder hoogleraar ondernemerschap Maastricht
Alexander Steegh	directeur DMW groep
Peter Aarts	werkzoekende
Juliette Aerts	Roc TerAa
Gea van Aken	werkzoekende
Rian van Arendonk	trainer DMW groep
Linda van den Berg	manager Gemeente Helmond
Geurt te Biesebeek	directeur Aben & Slag
Peter Blees	Peter Blees Tekst en Communicatie
Marcel van den Bogaart	werkzoekende
Ton van den Boomen	DMW groep
Vera Borghmans	werkzoekende
Inge van der Borgt	werkzoekende
Tedje van den Broek	wtudent/onderzoeker Fontys
Ellen Broekhuis	DAF trucks NV
Franc Bruggeman	DMW groep
Peter de Bruin	bestuursvoorzitter RABO bank Helmond
Egbert Buijer	wethouder Valkenswaard
Frank Bussmann	werkzoekende
Martijn van Buuren	beleidsmedewerker Provincie Noord Brabant
Henri Claassen	werkzoekende
Carlo Colombo	onderzoeker Universiteit Tilburg
Sylvia Conijn	beleidsadviseur Senzer
Frank Depla	raadslid Eindhoven
Theo van Driessen	werkzoekende
Edith van Dijk	raadslid Eindhoven
Martijn Disbergen	Intergraphic
Mariëtte van Dongen	wethouder Veldhoven
Fred Donk	manager A2 samenwerking
Karen Driessen	projectmanager Helmond
Rose Ebbers	Schakel BV
Alex van Erning	regiomanager Centrix
Brigitte Franssen	DMW groep
Adri Geerts	directievoorzitter RABO bank Dommerstreek
Mieke Geevers	Pagijn
Jan van Gerven	raadslid Oirschot
Tjerk Groeneveld	DMW groep
Marion Heemskerk	Hestia, verslag
Hans Hendriks	werkzoekende, deelnemer 50+ campagne
Ria Hilhorst	bestuurder FNV
William van Hoek	DMW groep
Caspar van Hoek	wethouder Oirschot
Sinze Hos	werkzoekende

Astrid Huis	Huis fotografie
Peter van den Hurk	Ondernemersvereniging De Hurk
Sjoerd van Ierssel	advocaat Aben & Slag
Camiel Jansen	projectleider Ministerie SZW
Rob Jansen	directeur Chain Logistics BV
Marc Jeucken	wethouder Geldrop-Mierlo
Toon Jonge	werkzoekende
Darko Jovanovic	werkzoekende
Vincent van Kalken	werkzoekende
Sander Kern	Raadhuis Advies
Pieter van Kessel	directeur Bouw- en Inframensen Mierlo/Den Bosch
Jeanet de Keyzer	A2 samenwerking
Stefan Kleintjens	regiomanager Maas Groep
Suat Koetloe	bestuurder vakbond De Unie
Henk van Komen	projectleider Summa College
Susan Koppelmans	DMW groep
Michael Kraaijpoel	UWV
Tommy de Kroon	Leeuw Opleidingen
Marc Leeuw	directeur Leeuw opleidingen
Paul van Leeuwen	Metropoolregio Eindhoven
Nandani van Leeuwen	receptie
Jean-Pierre Liebrechts	Archipel
Els van Ligten	werkzoekende
Ton Loozen	werkzoekende
Eric Lubbers	beleidsadviseur Eindhoven
Stef Luijten	wethouder Bergeijk
Guido Maas	directeur Sterck in Werck
Ivonne van der Male	Aspen Oss
Sandra Manders	hr manager Huijbregts Groep
Henriëtte Matse	Archipel
Juri Möller	consulent Roc TerAa
Eric van den Nieuwelaar	innovation manager Huijbregts Groep
René Niks	directeur Senzer
Catrien Ohmstede	DMW groep
Riënne Oomes	DMW groep
Paul den Otter	raadslid Oirschot
Peter Jan Prinsen	Gemeente Eindhoven
Hans Raaijmakers	directeur Gascogne Groep
Chris Rijkers	DMW groep
Robert Rooij	manager Actief Werkt
Jacky Rooijackers	Gemeente Eindhoven
Laura Roos-Nijkamp	onderzoeker EMMA
Bart Sanders	Logistiek Concurrent
Linze Schaap	universitair hoofddocent Univ. van Tilburg
Martien Schoenmakers	raadslid Oirschot
Laura de Schouwer	student/onderzoeker Fontys
Marina van Sinten	bode Gemeente Helmond/deelnemer project 50+
Nico Sekeris	Matchcare
Peter Slaats	DMW groep
Joop Slegers	beleidsadviseur Senzer
Robert Smid	directeur De Pré Groenprojecten
Peter Smits	directeur Smits Machinefabrieken
Natasja Swaving	beleidsadviseur Eindhoven.
Nicole Swinkels	manager General Affairs Huijbregts Groep
Hetty van Veghel	directeur Van Veghel Industrial Packing
Rob Verdijk	Intergraphic

METROPOOL
REGIO
EINDHOVEN

Pascal Verheugd	hr directeur Hutten Groep
Gerco Ververne	manager Werk Senzer
Hanny Voigt	Voigt Loopbaandadvies
Gerdien de Wal	directeur De Wal Consultancy
Inge Walstra	RABO bank Dommelstreek
Wendy Winkelman	regiomanager Actief Werkt
JL Withaar	Metropoolregio Eindhoven
Anita Wouters	werkzoekende
Susan van der Wouw	eventmanager Huijbregts Groep

(* Er zijn 114 deelnemers geregistreerd, feitelijk hebben 135 mensen deelgenomen).